

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ**

Escuela de Posgrado



Contribución de la comunicación en la capacitación dual del
Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos:
caso Cofaco Industries S.A.C.

Tesis para obtener el grado académico de Maestra en Gerencia Social
con mención en Gerencia de Programas y Proyectos de Desarrollo
que presenta:

Anngie Elisa Caballero Herrera

Asesora:

Mag. Cecilia Natividad Medina Ccoyllo

Lima, 2025


INFORME DE SIMILITUD

Yo, Mag. Cecilia Natividad Medina Ccoyllo, docente de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesora de la tesis titulada Contribución de la comunicación en la capacitación dual del Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos: caso Cofaco Industrias S.A.C. de la autora Anngie Elisa Caballero Herrera, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 11 %. Así, lo consigna el reporte de similitud emitido por el software Turnitin el 5/12/2025.
- He revisado con detalle dicho reporte y la Tesis no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha:

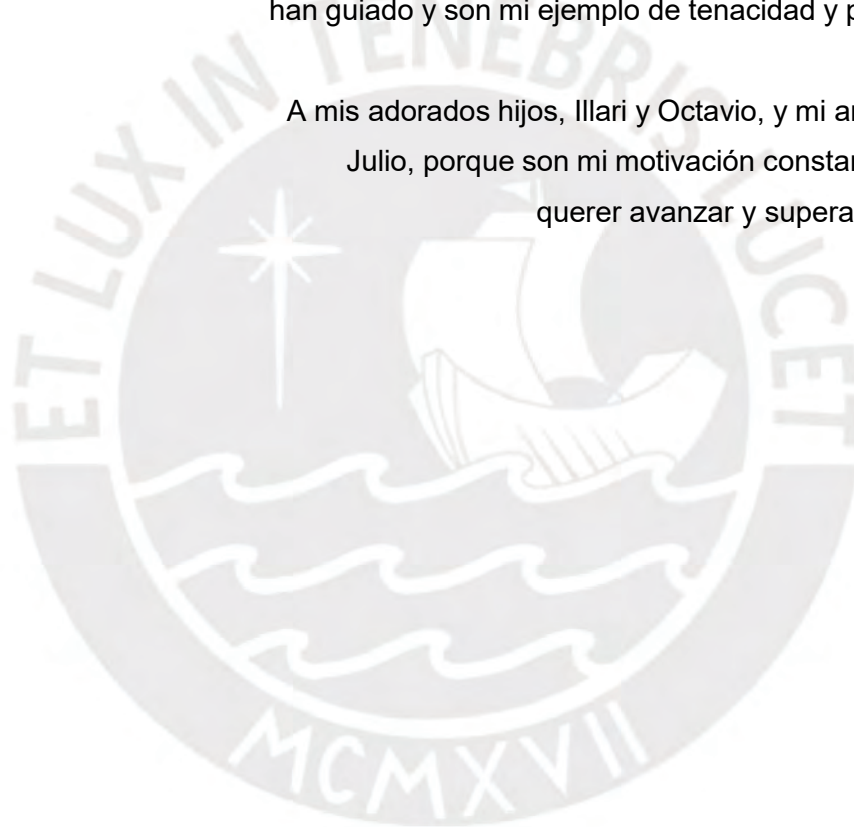
Lima, 7 de enero de 2026.

Apellidos y nombres de la asesora: Medina Ccoyllo, Cecilia Natividad	
DNI: 10090730	Firma: 
ORCID: 0000-0001-7585-7090	

DEDICATORIA

A mis amados padres Eduardo y Elisa, quienes siempre me han guiado y son mi ejemplo de tenacidad y perseverancia.

A mis adorados hijos, Illari y Octavio, y mi amado esposo, Julio, porque son mi motivación constante y razón de querer avanzar y superarme cada día.



AGRADECIMIENTOS

A Dios por regalarme cada día y brindarme concentración y fortaleza para seguir adelante.

A toda mi familia, hijos, esposo, padres, hermanos, tíos y sobrinos por motivarme a alcanzar esta meta personal.

A mi asesora, magíster Cecilia Medina Ccoyllo, por su guía y apoyo durante la elaboración de esta investigación.

A cada joven productivo/a entrevistado/a por su tiempo y confianza en brindarme sus valiosas opiniones durante la etapa de recolección de información.

A todos aquellos representantes del Programa Nacional del Empleo Jóvenes Productivos por la invaluable información y apertura para desarrollar la presente investigación.

Al representante de la empresa COFACO Industries S.A.C. quien tuvo la gentileza de proporcionarme su tiempo para entrevistarlo.

RESUMEN EJECUTIVO

La comunicación es transversal a todo proceso, resulta ser un aspecto fundamental y su importancia se extiende a todos los componentes de una intervención social. La presente investigación, en este sentido, pretende identificar la contribución de las actividades de comunicación que realiza el Programa Nacional de Empleo denominado Jóvenes Productivos para que los usuarios accedan y permanezcan en la capacitación dual, específicamente en el caso COFACO Industries S.A.C. durante noviembre 2023 y mayo 2024.

Esta investigación desarrolla un estudio descriptivo y cualitativo que analiza la percepción de los actores, así como la identificación de los aspectos que limitan o favorecen la ejecución de las actividades de comunicación.

Los principales resultados de la investigación señalan que, para garantizar la convocatoria de público objetivo, así como asegurar la permanencia de los usuarios en esta intervención social, es de suma importancia la implementación de actividades de comunicación.

Entre los aspectos favorables se pueden señalar, la decisión política, constante y positiva para comunicar sobre la capacitación dual, el apoyo de organizaciones sociales en territorio, así como la difusión de mensajes en diferentes formatos contribuyó a que los jóvenes usuarios conocieran la oportunidad de este tipo de capacitación laboral, el acompañamiento permanente del programa, las sesiones de habilidades blandas, entre otros. Entre las limitaciones se pueden mencionar, el limitado personal y presupuesto, además de la sobrecarga laboral para acciones de comunicación, entre otros.

Estos hallazgos permiten proponer mejoras a los lineamientos de comunicación que se utilizan en el servicio de capacitación dual del programa. Asimismo, permitirán replicar las actividades de comunicación más efectivas en otras propuestas similares en campo. Esto podría significar tener mayor alcance a la población objetivo durante la convocatoria de la capacitación dual y utilizar de manera más estratégica a la comunicación para garantizar la permanencia de los usuarios que accedan a este tipo de capacitación laboral.

Palabras clave: comunicación, intervención social, programa, capacitación dual, acceso, convocatoria, permanencia.

ABSTRACT

Communication is transversal to every process; it turns out to be a fundamental aspect and its importance extends to all components of a social intervention. This research aims to identify the contribution of the communication activities carried out by the National Employment Program “Productive Youth” so that users can access and retain in dual training, specifically in the case of COFACO Industries S.A.C. during November 2023 and May 2024.

This research includes a descriptive and qualitative study that analyzes the perception of the actors, as well as the identification of the aspects that limit or benefit the implementation of communication activities.

The main results of the research allow us to conclude that the implementation of communication activities is very important to guarantee the call of target audience, as well as to ensure the permanence of users in this social intervention.

Among the favorable aspects are the constant and positive political decision to communicate about dual training, there was support from social organizations in the territory, the dissemination of messages in different formats contributed to young users becoming aware of the opportunity to job training, the permanent support of the program, the soft skills sessions, among others. About the limitations we can point out the limited staff and budget, in addition to the work overload for communication actions, among others.

These findings allow us to propose improvements to the communication guidelines used in the program's dual training service. Likewise, they will allow the most effective communication activities to be replicated in other similar proposals in the field. This could mean greater reach to the target population during the call for dual training and using communication more strategically to guarantee the permanence of users who access this kind of job training.

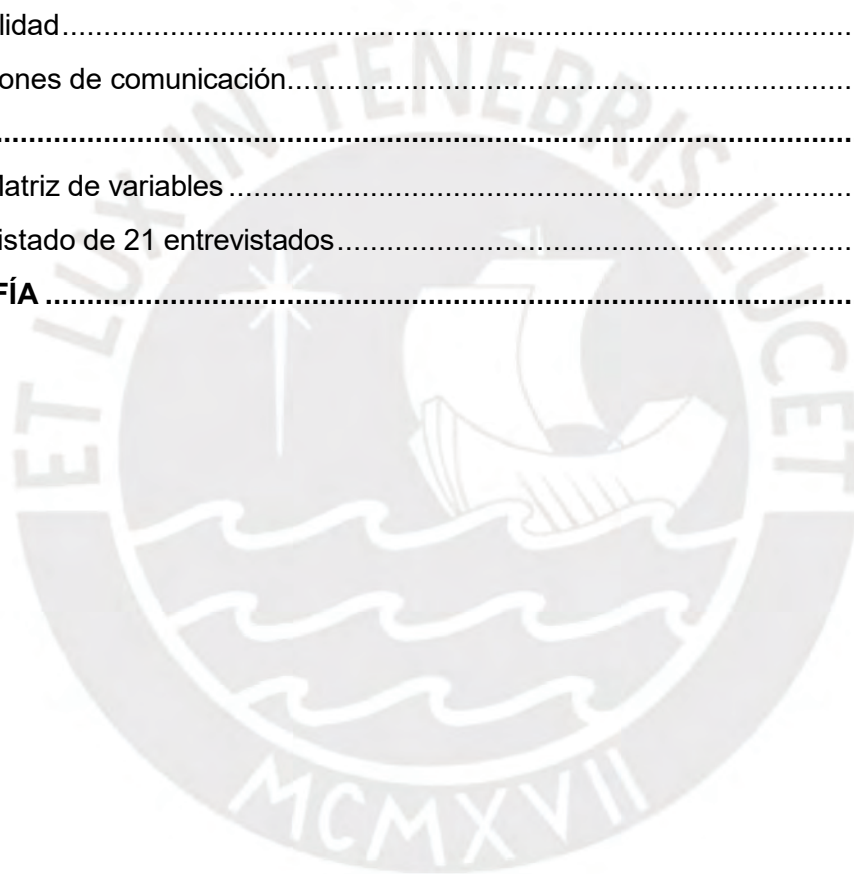
Keywords: communication, social intervention, program, dual training, access, call of target audience, permanence of users.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
RESUMEN EJECUTIVO	v
ABSTRACT	vi
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
ÍNDICE DE SIGLAS Y ABREVIATURAS	xii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.1 Planteamiento del problema	3
1.2 Preguntas de investigación	8
1.3 Justificación	8
1.4 Objetivos	10
CAPÍTULO II.....	11
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	11
2.1 Enfoques	11
2.1.1. Enfoque territorial	11
2.1.2. Capital social.....	13
2.1.3. Capital Humano	15
2.1.4. Desarrollo de capacidades	16
2.2 Marco normativo	17
2.3 Situación del empleo juvenil en el Perú.....	21
2.4 Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos	22
2.4.1 Objetivos y servicios del programa	22
2.4.2 Mecánica Operativa del Programa	23
2.4.3 Capacitación dual.....	28
2.5 Marco contextual	34
2.5.1 Contexto social mundial	34
2.5.2 Contexto nacional	35
2.6 Investigaciones relacionadas	39
2.7 Conceptos claves	41

2.7.1	Empleabilidad.....	41
2.7.2	Capital social.....	41
2.7.3	Capital humano.....	41
2.7.4	Comunicación como elemento clave para focalización y permanencia de usuarios en intervenciones sociales.....	41
CAPÍTULO III.....		46
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN		46
3.1	Naturaleza de la investigación	46
3.2	Forma de investigación.....	46
3.3	Fuentes de información	46
3.4	Muestra	47
3.5	Procedimiento (técnicas) para el recojo de la información.....	48
3.6	Variables y definiciones operacionales.....	49
CAPÍTULO IV		51
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....		51
4.1	Actividades de comunicación que implementa el Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos para que los usuarios accedan en la capacitación dual coordinada con COFACO Industries S.A.C.....	53
4.1.1	Criterios y actividades de comunicación implementadas durante la convocatoria de la capacitación dual.....	54
4.1.2	Importancia y valoración de la comunicación en la convocatoria	62
4.1.3	Sobre los mensajes y material de comunicación utilizados.....	65
4.2	Actividades de comunicación para asegurar la permanencia del usuario en la capacitación dual en coordinación con COFACO Industries S.A.C	69
4.2.1	Sobre las actividades de comunicación y características del acompañamiento utilizadas para la permanencia en la capacitación dual	69
4.2.2	Sobre las motivaciones de permanencia y deserción en la capacitación dual	73
4.3	Aspectos limitantes y facilitadores de las actividades de comunicación para el acceso y permanencia de usuarios en la capacitación dual del Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos coordinada con COFACO Industries S.A.C.....	77
4.3.1	Aspectos que facilitan y limitan las actividades de comunicación en la convocatoria	77
4.3.2	Aspectos que facilitan y limitan las actividades de comunicación en la permanencia.....	83
4.3.3	Valoración de la contribución de la comunicación.....	89
4.3.4	Lecciones aprendidas	93

4.3.5	Propuestas de actividades de comunicación para mejorar la convocatoria y permanencia.....	98
CAPÍTULO V	106
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	106
5.1	Conclusiones	106
5.2	Recomendaciones	108
CAPÍTULO VI	110
PROPUESTA DE MEJORA	110
6.1	Vinculación con los resultados de la investigación	110
6.2	Objetivo general	111
6.3	Finalidad.....	111
6.4	Acciones de comunicación.....	111
ANEXOS	114
	Anexo 1: Matriz de variables	114
	Anexo 2: Listado de 21 entrevistados.....	115
BIBLIOGRAFÍA	116



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Empresas que han suscrito convenios de capacitación dual con el PNEJP hasta el 15 de mayo de 2024	47
Tabla 2: Tipología según J. Miller	53
Tabla 3: Esquema de la tipología de la comunicación social	54
Tabla 4: Tipología de actividades de comunicación para la investigación	55
Tabla 5: Fuente, técnicas e instrumento de recolección de información	59
Tabla 6: Propuesta de actividades de comunicación durante la convocatoria	122
Tabla 7: Propuesta de actividades de comunicación durante la permanencia	123



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Etapa del proceso de focalización y selección de beneficiarios	37
Figura 2: Modelo de acompañamiento	38
Figura 3: Capacitación laboral dual	44
Figura 4: Intervención especializada para la capacitación en situación real de trabajo o con predominio en la empresa durante 4 meses	49
Figura 5: Perfil del usuario participante de la investigación: caso Cofaco S.A.C.	64
Figura 6: Criterios y actividades de comunicación para la convocatoria en la convocatoria de la capacitación dual	66
Figura 7: Importancia y valoración de la efectividad de las actividades de comunicación en la convocatoria de la capacitación dual	74
Figura 8: Opinión sobre mensajes y material de comunicación	78
Figura 9: Actividades de comunicación y características del acompañamiento utilizadas para la permanencia en la capacitación dual	82
Figura 10: Motivaciones de permanencia y deserción en la capacitación dual	85
Figura 11: Aspectos que facilitan y limitan las actividades de comunicación en la convocatoria	91
Figura 12: Aspectos que facilitan y limitan las actividades de comunicación en la permanencia	96
Figura 13: Valoración de la contribución de la comunicación	102
Figura 14: Lecciones aprendidas	106
Figura 15: Propuestas de actividades de comunicación para mejorar la convocatoria y permanencia	114

ÍNDICE DE SIGLAS Y ABREVIATURAS

C4D:	Comunicación para el Desarrollo
CETPRO:	Centro de Educación Técnico Productiva
DRELM:	Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana
ECAP:	Entidades de capacitación
FMB:	Ficha de Monitoreo de Beneficiarios
INEI:	Instituto Nacional de Estadística e Informática
MTPE:	Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo
ODS:	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OES:	Objetivos estratégicos sectoriales
OIT:	Organización Internacional del Trabajo
ONU:	Organización de las Naciones Unidas
PESEM:	Plan Estratégico Sectorial Multianual
PNED:	Política Nacional de Empleo Decente
PNEJP:	Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos
PNUD:	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PREVEX:	Sociedad Peruana de Exportadores de Prendas de Vestir
SENAJU:	Secretaría Nacional de la Juventud
SENATI:	Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial
UNI:	Universidad Nacional de Ingeniería

INTRODUCCIÓN

La investigación “La contribución de la comunicación en la capacitación dual del Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos: caso Cofaco Industries S.A.C.” ha permitido identificar la contribución de las actividades de comunicación que implementa el programa con la finalidad que los usuarios accedan y permanezcan en la capacitación dual, específicamente en el caso COFACO Industries S.A.C. durante noviembre 2023 y mayo 2024, a través de la descripción y análisis de la percepción de quienes participaron de esta experiencia, así como la identificación de los aspectos que limitan o favorecen la ejecución de las actividades de comunicación para proponer oportunidades de mejora en sus lineamientos de comunicación.

La tesis comprende seis capítulos. El primer capítulo considera el planteamiento del problema, la justificación de la investigación, las preguntas de investigación y los objetivos que se desean alcanzar. El segundo capítulo desarrolla el marco teórico que considera los enfoques de la presente investigación como el territorial, capital social, capital humano y el desarrollo de capacidades para la mejora de la empleabilidad.

También, se indican el marco normativo, la situación del empleo juvenil en el país, un acercamiento al Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos, marco contextual, las experiencias e investigaciones relacionadas y los conceptos claves.

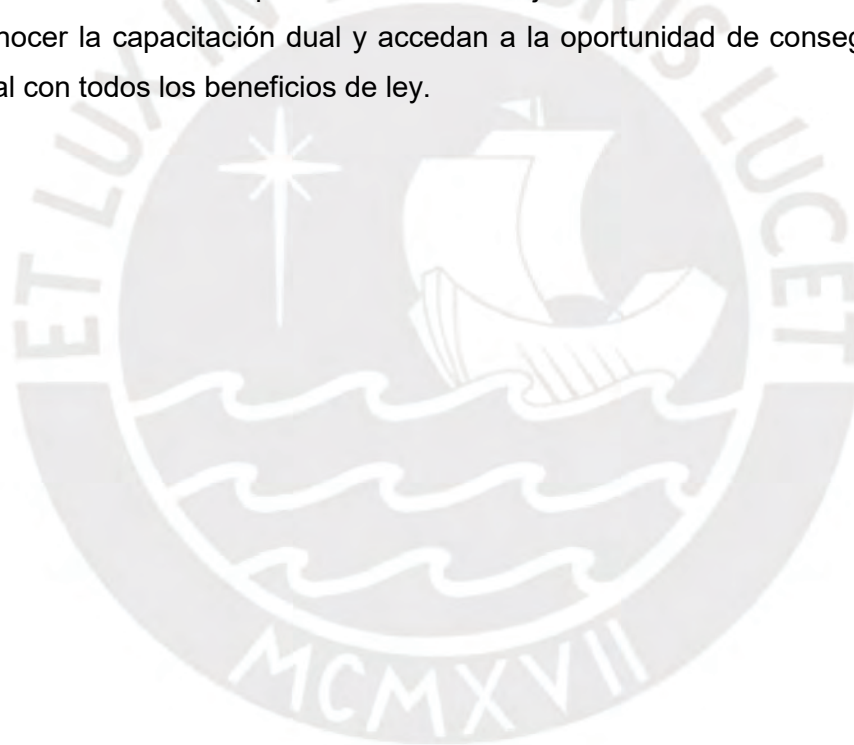
El tercer capítulo contempla la metodología de la investigación diagnóstica y cualitativa y señalando muestra y las fuentes de información que principalmente corresponden a los jóvenes que se inscribieron y que permanecieron y también se considera a jóvenes que no concluyeron la capacitación dual. También, se describen las técnicas utilizadas como las entrevistas semiestructuradas, entrevista grupal, observación simple y revisión documental.

El cuarto capítulo desarrolla el análisis e interpretación de resultados considerando las variables que nos han permitido conocer los hallazgos de la investigación: perfil del usuario participante de la investigación, los criterios considerados en la implementación de actividades de comunicación para la convocatoria en la capacitación dual, los tipos de comunicación utilizados para la convocatoria y asegurar la permanencia en la capacitación dual, y los aspectos que han limitado o favorecido la implementación de actividades de comunicación para el acceso y permanencia de usuarios en la capacitación dual. Asimismo, se presentarán los hallazgos sobre la valoración de la contribución de la comunicación, las

lecciones aprendidas identificadas por los participantes de esta investigación y las propuestas de actividades de comunicación para mejorar la convocatoria y permanencia de acuerdo a las opiniones de los entrevistados.

El quinto capítulo presenta las conclusiones y recomendaciones de la investigación, además incluye el aporte que brinda esta investigación a la Gerencia Social a través de la identificación de la contribución de la comunicación, la que se encuentra en todo el ciclo, el proceso y componentes de una intervención social como es en el caso de la convocatoria y permanencia de la capacitación dual en Cofaco Industries S.A.C.

Finalmente, el sexto capítulo contiene la propuesta de mejora al respecto de los lineamientos de comunicación que se utilizan en el servicio de capacitación dual del programa de manera que fortalezca esta intervención para alcanzar a más jóvenes en situación de vulnerabilidad y puedan conocer la capacitación dual y accedan a la oportunidad de conseguir un primer empleo formal con todos los beneficios de ley.



CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

La Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana (DRELM) señala que “el Perú necesita 300,000 personas con formación técnica al año para mover el sistema productivo; sin embargo, solo se gradúan 100,000 a nivel nacional cada año lo que obliga a las empresas a buscar a contratar extranjeros” (Agencia Andina, 2016, párr. 1).

ManpowerGroup (2022) señala en su estudio “Escasez de oportunidades laborales para los jóvenes” que la falta de experiencia laboral (58 % de los encuestados) es una de las razones principales de que los jóvenes tengan dificultad para encontrar trabajo ya que no cuentan con experiencia en las actividades que desarrollan en una empresa. Asimismo, el 75 % de los jóvenes encuestados en Perú declaran contar con dificultades en el acceso a un empleo. Se señala que las principales dificultades para la contratación de personal joven es la falta de experiencia y los escasos conocimientos en las actividades que se requiere contratar. El estudio recomienda la implementación de modelos de trabajos alternativos y flexibles, brindar capacitación a jóvenes sin experiencia, pero con capacitación en habilidades blandas (Manpower, 2022).

Actualmente, “existen brechas entre la formación laboral y la demanda laboral lo que evidencia un desfase entre la calidad de la educación superior universitaria y técnica con las necesidades de las empresas de hoy” (Gustavo Yamada & Pablo Lavado, 2017).

En ese escenario, el país cuenta con el Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos (PNEJP) del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE), constituido según Decreto Supremo N.º 010-2023-TR, el que tiene por objetivo, mejorar la empleabilidad de las personas de 15 años a más, en situación de pobreza extrema, pobreza y/o vulnerabilidad sociolaboral a través de la capacitación laboral, promoción del empleo y la certificación de competencias laborales.

El Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos (PNEJP) se encuentra alineado con la Política Nacional de Empleo Decente y el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2017-2027 del MTPE en cuanto a los siguientes Objetivos Estratégicos Sectoriales (O.E.S):

O.E.S. 2: Desarrollar la empleabilidad y fomentar el autoempleo de los jóvenes, acorde a la demanda real del mercado laboral en el país.

O.E.S. 4: Generar competencias y oportunidades laborales para poblaciones vulnerables, particularmente mujeres víctimas de violencia y personas con discapacidad.

O.E.S. 5: Promover el empleo a través del mejoramiento de las competencias laborales y niveles de empleabilidad de las personas en condición de desempleo y subempleo. (MTPE, 2025, pp 42-43)

Además, responde al objetivo de desarrollo sostenible 8 de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible: Trabajo decente y crecimiento económico, específicamente en la meta 8.6 la que indica que se debe “reducir considerablemente la proporción de jóvenes que no están empleados y no cursan estudios ni reciben capacitación” (Organización de las Naciones Unidas [ONU], s.f.).

El servicio de capacitación laboral que plantea el programa tiene como objetivo la inserción y mejora de las oportunidades laborales de los usuarios; además, orienta sus estrategias en función de la demanda y necesidades de las empresas. Asimismo, busca que los usuarios adquieran o fortalezcan habilidades y competencias necesarias para su inserción en el mercado laboral formal. Este servicio presenta la siguiente subdivisión:

1. Capacitación directa

Actividad de enseñanza y aprendizaje a distancia mediante plataformas virtuales como el E-learning y Mlearning. Los usuarios tienen acceso a tareas, contenidos y actividades con flexibilidad horaria y desarrollan sus conocimientos, capacidades y habilidades.

2. Capacitación Dual

Actividad de enseñanza y aprendizaje con periodos de alternancia entre el centro o entidad de formación y la empresa donde los usuarios aprenden competencias de acuerdo al puesto laboral con un perfil ocupacional aprobado.

3. Capacitación regular

Actividad de aprendizaje y enseñanza relacionada al mejoramiento de las competencias para la empleabilidad y capacitación técnica básica para que los usuarios se incorporen en el mercado laboral formal.

4. Capacitación dirigida a personas con discapacidad para mejorar su empleabilidad. Impulsan la adquisición de habilidades y competencias laborales adaptadas para personas con discapacidad. (Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos [PNEJP], 2021, p. 7)

De esta subdivisión de capacitación laboral nos interesa enfocarnos en la **Capacitación Dual** que tienen como característica:

La alternancia entre el centro de formación y la empresa, lo que permite el aprendizaje y desarrollo de capacidades entre un entorno laboral y uno académico, con predominio en la empresa. Asimismo, este modelo responde a las necesidades de contratación de las empresas y permite que los usuarios aseguren una inserción sostenible y tengan posibilidades de ascenso o crecimiento. (PNEJP, 2021, p. 7)

La modalidad Capacitación Dual del Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos se implementa a través de la **Intervención Especializada para la capacitación laboral en situación real de trabajo o con predominio en la empresa** que tiene como objetivo:

Desarrollar competencias técnicas y para la empleabilidad, en perfiles ocupacionales de demanda en el mercado laboral, en jóvenes de 18 a 29 años que cumplan con los criterios de selección del Programa, a través de la ejecución de capacitación en situación real de trabajo en la empresa, a partir de la alianza entre el Programa y las Empresa, principalmente del sector secundario, que permitan su efectiva inserción laboral (PNEJP, 2024, p. 11).

Esta Intervención Especializada utiliza 4 actividades alineadas al flujo del proceso de promoción, focalización, selección y elección del curso del programa:

1. Promoción de los servicios del programa.
2. Registro de postulantes y selección de potenciales beneficiarios.
3. Evaluación de habilidades y características básicas de cumplimiento para el perfil del puesto.
4. Elección del curso de capacitación laboral juvenil en situación de trabajo. (PNEJP, 2024, p. 14)

Para la implementación de esta intervención se realiza la suscripción de convenios de colaboración entre el programa y una empresa con determinadas cláusulas, las que estipulan

la finalidad y objeto del convenio, así como el compromiso de las partes donde se indican las responsabilidades y alcances del programa y la empresa. Además, de señalar los mecanismos de supervisión, monitoreo, seguimiento y evaluación del convenio. También, se indican cláusulas de confidencialidad, plazo de vigencia, financiamiento, coordinadores institucionales, entre otras. El convenio puede tener una duración de dos años o según lo que acuerden las partes.

Los convenios se realizan con empresas de diferentes sectores productivos (textil, alimentos, agroindustrial, entre otros); y, además, realizan convenios con entidades de capacitación (ECAP) acreditadas por el sector correspondiente y con experiencia en un rubro determinado, tales como el Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial (SENATI) y la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI) las que desarrollan contenidos de capacitación en coordinación con el programa y según necesidades o requerimientos laborales de la empresa donde se implementará la capacitación dual.

La implementación de la capacitación dual puede comprender un periodo de hasta cuatro (4) meses, pudiendo ser en menos tiempo según el desarrollo de las horas pedagógicas programadas para el curso y la modalidad formativa.

Se conoce que el programa Jóvenes Productivos suscribió un convenio de colaboración interinstitucional con la empresa COFACO Industries S.A.C. dedicada a la actividad textil y confección de prendas de vestir para exportación, la misma que está ubicada en el distrito de Los Olivos. Esta intervención específica de capacitación dual en COFACO Industries S.A.C. ha sido una de las primeras versiones piloto que se han ejecutado entre el programa y una empresa privada desde el relanzamiento del programa en octubre 2023, y es de interés conocer cuál es la contribución de la comunicación en esta experiencia en específico, así como conocer los aspectos favorables o limitantes de la implementación de las actividades de comunicación en esta intervención.

Asimismo, se ha identificado que el Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial (SENATI) fue la entidad de capacitación que brindó el servicio de capacitación laboral y tuvo facilidades de ingreso a las instalaciones de la empresa, así como el uso de herramientas, insumos, instrumentos y/o maquinarias de la misma.

La comunicación es transversal a todo proceso; por ello, resulta ser un aspecto fundamental y su importancia se extiende a todos los componentes de una intervención social. Es así que, la Intervención especializada para la capacitación laboral en situación real de trabajo o con

predominio en la empresa considera a la comunicación como elemento sustancial dentro de la actividad de promoción de los servicios para la difusión del programa y que es de responsabilidad del equipo de focalización de la Unidad Zonal.

Específicamente, la actividad de promoción realiza actividades en campo y entre otras actividades, también considera actividades de comunicación (difusión online y offline) para dar a conocer esta modalidad de capacitación laboral y con ellas, lograr que aquellos usuarios, que cumplen con el perfil que busca el programa, respondan a la convocatoria y accedan a esta capacitación dual y permanezcan en la misma. Estas actividades de comunicación se han implementado en la intervención específica de COFACO Industries S.A.C., pero no se conoce cuál es su contribución o si se ha sistematizado alguna experiencia en concreto sobre la capacitación dual.

En la fase de convocatoria y acceso, el programa consideró implementar actividades de comunicación en medios masivos como entrevistas y la elaboración de notas de prensa; uso de redes sociales mediante publicaciones en Facebook, Instagram; y, comunicación organizativa como perifoneo, volanteo, pegado de afiches, charlas informativas y visitas en puntos territoriales en coordinación y articulación con municipalidades, organizaciones sociales de base y mercados.

Y en relación con las actividades de comunicación para asegurar la permanencia de los usuarios en la capacitación dual consideraron acciones tales como asesorías, seguimiento telefónico y mailings para que los usuarios permanezcan y culminen en la capacitación dual.

Además, a partir de las entrevistas realizadas se conoce que no existe sistematización relacionada a la comunicación y capacitación dual en el Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos. Es por ello, que el interés de la presente investigación es identificar dentro de la actividad de promoción de la Intervención Especializada, cuál es la contribución de las actividades de comunicación que realizó el Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos para que los usuarios accedan y permanezcan en la capacitación dual, específicamente en el caso COFACO Industries S.A.C. durante su implementación entre noviembre 2023 y mayo 2024.

1.2 Preguntas de investigación

Las preguntas consideradas en esta investigación son las siguientes:

Pregunta general

¿Cuál es la contribución de las actividades de comunicación que realiza el Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos para que los usuarios accedan y permanezcan en la capacitación dual, específicamente en el caso COFACO Industries S.A.C. durante noviembre 2023 y mayo 2024?

Preguntas específicas

1. ¿Qué actividades de comunicación implementa el Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos para que los usuarios accedan a la capacitación dual coordinada con COFACO Industries S.A.C.?
2. ¿Qué actividades de comunicación implementa el Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos para que los usuarios permanezcan en la capacitación dual coordinada con COFACO Industries S.A.C.?
3. ¿Qué aspectos limitan o favorecen la ejecución de las actividades de comunicación para el acceso y permanencia de los usuarios en la capacitación dual del Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos coordinada con COFACO Industries S.A.C.?

1.3 Justificación

Cada año, miles de jóvenes en el país egresan de la educación secundaria y según la Encuesta Nacional de Hogares sobre Condiciones de Vida y Pobreza durante el 2023 egresaron del colegio 426 437 jóvenes y señalan que “en relación a los egresados de secundaria, solo 3 de cada 10 continúan sus estudios superiores, 5 de cada 10 jóvenes ni estudian ni trabajan y 2 de cada 10 jóvenes solo trabajan” (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo [MTPE], 2024, diapositiva 8).

Asimismo, en el 2023, “el 67,7 % de los jóvenes profesionales están inadecuadamente empleados; es decir, laboraron en una ocupación que no estuvo acorde a su nivel educativo” (MTPE, 2024, diapositiva 9).

Frente a esta situación, el Programa Nacional del Empleo Jóvenes Productivos (PNEJP) señala que:

Fortalece y mejora la empleabilidad de las personas de 15 años a más, con énfasis en la población juvenil, en situación de pobreza, pobreza extrema y/o vulnerabilidad sociolaboral a través de la capacitación laboral, promoción del autoempleo productivo y certificación de las competencias laborales, que responda a la demanda laboral. (PNEJP, 2024, párr. 1)

El servicio de capacitación laboral desarrolla varios tipos de modalidades de capacitación y entre ellos se encuentra la capacitación dual que se traduce como Intervención Especializada para la capacitación laboral en situación real de trabajo o con predominio en la empresa. A partir de las indagaciones previas y confirmadas mediante las entrevistas realizadas se conoce que no existe sistematización relacionada a la comunicación y capacitación dual en el Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos.

Es por ello, que el interés de la presente investigación es identificar dentro de la actividad de promoción de la Intervención Especializada, cuál es la contribución de las actividades de comunicación que realizó el Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos para que los usuarios accedan y permanezcan en la capacitación dual, específicamente en el caso COFACO Industries S.A.C. durante su implementación entre noviembre 2023 y mayo 2024.

Con los resultados de la investigación se podrá proponer mejoras a los lineamientos de comunicación que se utilizan en el servicio de capacitación dual del programa. Asimismo, los hallazgos permitirán replicar las actividades de comunicación más efectivas en otras propuestas similares en campo. Esto podría significar mayor llegada a la población objetivo durante la convocatoria y utilizar de manera más estratégica a la comunicación para asegurar la permanencia de los usuarios en la capacitación dual. Y con ello, poder contribuir a fortalecer la gestión de comunicación del programa en la capacitación dual, así como identificar, conocer y describir lecciones aprendidas para futuras experiencias similares.

La presente investigación se vincula con la Gerencia Social debido a que se ha identificado en esta experiencia específica, la aplicación de enfoques de territorialidad y capital social que junto a la comunicación se potencian y permiten que los actores de un determinado territorio puedan interrelacionarse y hacen posible que la intervención social pueda implementarse. Es así, que a través coordinaciones interinstitucionales con representantes de municipios y organizaciones sociales de Lima Norte concertaron y/o acordaron realizar acciones de comunicación en territorio para dar a conocer la convocatoria de capacitación dual en COFACO Industries S. A. C y de esta manera llegar a jóvenes de distritos de Lima Norte que no se encontraban estudiando ni trabajando y que estos tuviesen la oportunidad de ser parte

de la capacitación dual con la posibilidad de tener una certificación, experiencia laboral y un empleo formal con todos los beneficios de ley y mejorar su calidad de vida. Asimismo, se realizaron acciones de comunicación durante la permanencia en consenso con la empresa COFACO Industries S. A. para que los jóvenes seleccionados permanezcan en la capacitación dual hasta la firma de contrato. Cabe indicar, que también, se identificaron aspectos que limitan y favorecen la implementación de las actividades de comunicación para el acceso y permanencia de los usuarios en la capacitación dual del programa, hallazgos y recomendaciones que apuntan a fortalecer la gestión de comunicación específicamente en la capacitación dual del Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos y que puedan servir para futuras experiencias similares.

1.4 Objetivos

Objetivo general

Identificar la contribución de las actividades de comunicación que realiza el Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos para que los usuarios accedan y permanezcan en la capacitación dual, específicamente en el caso COFACO Industries S.A.C. durante noviembre 2023 y mayo 2024, a través de la descripción y análisis de la percepción de los actores, así como la identificación de los aspectos que limitan o favorecen la ejecución de las actividades de comunicación para proponer oportunidades de mejora en sus lineamientos de comunicación.

Objetivos específicos

1. Conocer las actividades de comunicación que implementa el Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos para que los usuarios accedan en la capacitación dual coordinada con COFACO Industries S.A.C.
2. Conocer las actividades de comunicación que implementa el Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos para que los usuarios permanezcan en la capacitación dual coordinada con COFACO Industries S.A.C.
3. Identificar los aspectos que limitan o favorecen la ejecución de las actividades de comunicación para el acceso y permanencia de los usuarios en la capacitación dual del Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos coordinada con COFACO Industries S.A.C.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

2.1 Enfoques

2.1.1. Enfoque territorial

Para la presente investigación, el enfoque territorial es medular ya que COFACO S.A.C. solicitó al Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos convocar a usuarios que vivan alrededor o en distritos aledaños a la ubicación de la empresa en Los Olivos. Asimismo, el criterio de territorialidad es mencionado por los entrevistados para la selección de actividades de comunicación. En ese sentido, se han identificado algunos autores que desarrollan este enfoque de importancia para este estudio de caso.

De acuerdo a Francisco Albuquerque (2014), “el territorio es el conjunto de actores y agentes que lo habitan, con su organización social y política, su cultura e instituciones, así como su medio físico o medioambiente” (Albuquerque, 2014, p. 5). Entendiendo como agentes a las autoridades locales y actores como las otras organizaciones (organismos de cooperación internacional, organizaciones no gubernamentales, jóvenes empresarios, etc.). Ambos deben trabajar en la búsqueda de impulsar el desarrollo con enfoque económico y ambientalmente sustentable, y que considere la generación de empleo e ingreso.

Vargas, S. (2021) menciona que el territorio trasciende el espacio físico, es un concepto multidimensional o de diversas acepciones donde se realizan actividades económicas o sociales:

El territorio es el conjunto de actores y agentes que lo habitan, con su organización social y política, su cultura e instituciones, así como su medio físico o medioambiente. Se trata de un sujeto (o “actor”) fundamental del desarrollo, al incorporar las distintas dimensiones de este. (diapositiva 5)

De la misma forma tenemos el concepto de Renault (2010) sobre el territorio, quien señala:

El territorio no es solo un espacio físico-geográfico, sino una construcción social, un conjunto de relaciones histórico-culturales, económicas, geoambientales e institucionales que dan origen y, al mismo tiempo, expresan una identidad, un

sentimiento de pertenencia y un propósito compartido por actores sociales, cuya comprensión depende la viabilidad de muchas de las estrategias de desarrollo. (p. 14)

Asimismo, de acuerdo con Sepúlveda et al. (2003):

El territorio trasciende lo espacial. En efecto, el territorio es considerado como un producto social e histórico lo que le confiere un tejido social único-, dotado de una determinada base de recursos naturales, ciertas formas de producción, consumo e intercambio, y una red de instituciones y formas de organización que se encargan de darle cohesión al resto de los elementos. (p. 69)

De acuerdo a los autores presentados, podemos inferir que la conjunción de actores, redes de instituciones, la organización social y política son elementos claves en la implementación de intervenciones que son territoriales, las que deben considerarse en los procesos de convocatoria y elección por determinación del tipo de actividades de comunicación en proyectos e intervenciones sociales.

Asimismo, en la búsqueda de información relacionada a la comunicación y desarrollo territorial, encontramos la propuesta de Shamilka Rodríguez Sosa (2021), quien indica que:

La comunicación en apoyo al desarrollo es concebida, ocasionalmente, desde su lado más instrumental y operativo, no se la piensa como eje articulador de estos procesos [de desarrollo], lo cual muchas veces implica desaprovechar sus potencialidades, siendo que su razón de ser es el establecimiento mismo de relaciones sociales para el logro de objetivos comunes que favorezcan el desarrollo. (párr. 3)

Cabe resaltar que la autora enfatiza que, para la gestión de la comunicación en procesos de desarrollo, esta debe considerar términos como: territorio, comunicación, desarrollo, actores locales, capital social, interacciones comunicativas, cultura, participación e identidad.

Entonces, desde la mirada de Shamilka Rodríguez (2021), la definición de la gestión de la comunicación para el desarrollo territorial considera el enfoque estratégico de los procesos comunicativos donde se incluye el diagnóstico, planificación, implementación, monitoreo y evaluación. Rodríguez señala:

Un enfoque estratégico de los procesos comunicativos, con base en las interacciones que se producen entre instituciones, grupos y población de un territorio en la gestión

de su desarrollo. Se sustenta en la articulación de los actores locales que conforman el capital social y la participación consciente de estos actores en la toma de decisiones que los involucran, desde un enfoque cultural, de género, generacional y de desarrollo sostenible (párr. 123).

Esta investigación quiere resaltar la aplicación de la comunicación mediante las redes sociales e interacciones que se generan en territorio entre actores con la finalidad de motivar un cambio o un llamado a la acción en intervenciones sociales.

2.1.2. Capital social

El capital social es central para entender cómo las redes o relaciones interpersonales, comunitarias y entre organizaciones pueden influir en la generación de oportunidades de desarrollo de competencias y capacitación laboral, especialmente entre los jóvenes. Es así, que se identificó autores que desarrollen el enfoque de capital social y que estén vinculados con el interés de la investigación. A continuación, se indican algunas definiciones relevantes sobre capital social:

Putnam (1993) argumenta que:

El "capital social" se refiere a las características de la organización social, como las redes, las normas y la confianza, que facilitan la coordinación y la cooperación para el beneficio mutuo. El capital social potencia los beneficios de la inversión en capital físico y humano (pp. 1-2).

A diferencia del capital convencional, el capital social es un "bien público", es decir, no es propiedad privada de quienes se benefician de él. Al igual que otros bienes públicos, desde el aire limpio hasta la seguridad vial, el capital social tiende a ser insuficientemente proporcionado por agentes privados. Esto significa que, a menudo, el capital social debe ser un subproducto de otras actividades sociales. El capital social generalmente consiste en vínculos, normas y confianza transferibles de un entorno social a otro (p. 4).

El autor desarrolla el concepto de capital social y los relaciona con la organización social en aspectos como las redes sociales entendidas como la interacción entre individuos y relaciones interpersonales e intersectoriales, las que, a través de la cooperación, coordinación, normas de confianza y reciprocidad obtienen beneficios mutuos entre los actores participantes.

Para Coleman (1988), la definición de capital social es:

El capital social se define por su función. No es una entidad única, sino una variedad de entidades diferentes, con dos elementos en común: todas consisten en algún aspecto de las estructuras sociales y facilitan ciertas acciones de los actores, ya sean personas o empresas, dentro de la estructura. Al igual que otras formas de capital, el capital social es productivo, posibilitando el logro de ciertos fines que, sin él, no serían posibles. A diferencia de otras formas de capital, el capital social es inherente a la estructura de las relaciones entre actores y entre estos. (p. S98)

Javier Córdova (2020) también menciona que “el capital social individual hace referencia a las relaciones de confianza y reciprocidad que una persona establece, mientras que la cooperación y la gestión son características del capital social comunitario” (p. 119).

Estos autores señalan que el capital social está vinculado a la estructura social y la comunicación organizativa para impulsar a los diferentes actores a participar en intervenciones sociales.

Para Bourdieu (1986), la definición de capital social está relacionada a una estructura de relaciones sociales, de conocimiento y reconocimiento mutuo para movilizar recursos inmanentes a esas relaciones y de esa manera, obtener beneficios o ventajas (p. 249).

Para Durston (2000), “el capital social se entiende el conjunto de normas, instituciones y organizaciones que promueven la confianza y la cooperación entre las personas, en las comunidades y en la sociedad en su conjunto” (p. 103).

De los autores consultados, se señala que el capital social implica relaciones interpersonales, comunitarias e intersectoriales que facilitan acciones entre ellos y obtienen beneficios mutuos en un marco de confianza y reciprocidad. Para la presente investigación, el interés está en vincular la acepción de capital social con la experiencia de la capacitación dual en territorio que se realizó en coordinación con los diferentes actores que participaron del piloto como son las municipalidades, organizaciones sociales, mercados que contribuyeron a que los jóvenes de algunos distritos de Lima Norte puedan conocer la oportunidad de la capacitación dual.

2.1.3. Capital Humano

El capital humano se centra en las personas, quienes a través de su formación y diversas experiencias laborales adquieren la experticia para aportar en el sector donde se encuentren, y con ello motivar un avance, una productividad positiva.

Para el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2024) el capital humano es:

El conjunto de conocimientos, competencias y demás atributos que poseen los individuos y que resultan relevante a la actividad social y económica del individuo. El capital humano reside en las personas: es el valioso activo acumulado de competencias adquiridas a través de la experiencia y/o la formación. La acumulación del capital humano (CH) es un proceso crucial para la creación de bienestar personal, social y económico, vuelca en las personas el rol central en la creación de valor. (párr. 1)

De acuerdo al Banco Mundial (2024), “el capital humano son los conocimientos, las capacidades y la salud que las personas acumulan y en los que invierten a lo largo de su vida y que les permiten desplegar su potencial como miembros productivos de la sociedad” (párr. 4).

Elizabeth Orihuela (2020) menciona que:

El capital humano enmarcado en las teorías de crecimiento económico hace referencia a la productividad de los individuos en base a su formación y experiencia laboral dentro del proceso productivo; así también permite una mejor calidad, cantidad y en la generación de valor. (p. 36)

Los autores señalados se enfocan en el capital humano enfocado en la productividad, donde los estudios adquiridos son una inversión para más adelante obtener mayores salarios.

En contraparte y en relación al capital humano, el economista Amartya Sen menciona que respecto a la relación y las distinciones entre el proceso de desarrollo social y económico: el aumento del "capital humano" y la ampliación de la "capacidad humana". Sen señala que el primer concepto se enfoca en la naturaleza de los seres humanos como agentes (agency), quienes, a través de sus capacidades, conocimientos y esfuerzos, aumentan las probabilidades de producción. Y añade, que el segundo concepto se enfoca en su capacidad para vivir el tipo de vida que consideran valiosa y mejorar sus reales oportunidades de

elección. Las dos perspectivas están conectadas porque se centran en el rol de los seres humanos y, específicamente, en las competencias efectivas que estos alcanzan y obtienen (Sen, 1998, p. 69).

En la misma línea, Sen afirma que, a pesar de la conveniencia del concepto de capital humano como recurso productivo, es fundamental contemplar a los seres humanos desde un punto de vista más extenso que el del capital humano. Después de comprender su relevancia y su extensión, tenemos que ir más allá del concepto de capital humano. La ampliación que se requiere es aditiva y acumulativa, no alternativa a la del "capital humano". Sen indica que también es esencial enfatizar el papel instrumental que tiene ampliar la capacidad de generar cambios sociales (y no solo económicos). La capacidad es un instrumento tanto de la producción económica, que es a lo que generalmente se refiere el enfoque del capital humano, sino también del desarrollo social (Sen, 1998, p. 72).

El desarrollo conceptual de Sen sobre el capital humano y la capacidad humana nos hace reflexionar sobre el desarrollo de los jóvenes ya que debieran entenderse no solo medios de producción o recursos productivos (capital humano) sino también, considerar la capacidad humana para tener una vida más digna y libre. Tema que debiera tomarse en consideración para la elaboración o propuesta de políticas públicas relacionadas con el desarrollo de jóvenes.

2.1.4. Desarrollo de capacidades

En relación al desarrollo de capacidades, este se puede comprender desde varias miradas, puede entenderse por algún esfuerzo para enseñar algo a alguien. Para otros se centra solo en la educación y capacitación, o puede significar fortalecer o crear instituciones. Y otros, proponen una mayor visión y consideran mejorar los derechos, el acceso y las libertades individuales.

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2009) señala en relación al desarrollo de capacidades:

El desarrollo de capacidades se refiere a las transformaciones que empoderan a las personas, los líderes, las organizaciones y las sociedades. Si algo no lleva a un cambio que sea generado, guiado y sostenido por los beneficiarios a quienes está destinado, no puede decirse que haya mejorado las capacidades, aun cuando haya servido para un propósito válido de desarrollo. (p. 4)

El enfoque de capacidades está relacionado con el desarrollo humano que busca mejorar la calidad de vida y el bienestar de las personas, así como el respeto de sus derechos para tener una vida más digna y libre. En esa misma línea, el economista Amartya Sen (1998) menciona que para entender la relevancia de las capacidades humanas se debe considerar: “su relación directa con el bienestar y la libertad de las personas, su función indirecta a través de su influencia en la producción económica, y su función indirecta a través de su influencia en el cambio social” (p. 72).

Para Sen, la capacidad humana está relacionada con la libertad de las personas y el bienestar. No solo centrarse en temas productivos y económicos sino enfocarse en la persona como individuo y en las capacidades colectivas e individuales, así como la libertad alineada con el desarrollo humano y las oportunidades.

2.2 Marco normativo

Declaración Universal de los Derechos Humanos

El Artículo 23º de la Declaración Universal de los Derechos Humanos señala que toda persona tiene derecho al trabajo en condiciones de equidad e igualdad y cuenta con protección contra el desempleo. Asimismo, tienen el derecho a trabajar sin discriminación e igualdad salarial. Por ello, todos los jóvenes que inician su vida laboral tienen el derecho de acceder a un empleo formal con todos los beneficios de ley.

Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo

Es el compromiso de los gobiernos, organizaciones de trabajadores y empleadores de respetar y defender la dignidad, la libertad y los derechos fundamentales que garantiza la libertad sindical y de asociación, eliminar todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio, el reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva, la abolición del trabajo infantil, la eliminación de la discriminación en el empleo y ocupación, así como promover un entorno de trabajo seguro y saludable.

Estas obligaciones y compromisos son aplicados por el Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos (PNEJP, 2024) que tiene como objetivo:

Fortalecer y mejorar la empleabilidad de las personas de 15 años a más con énfasis en la población juvenil, en situación de pobreza, pobreza extrema y/o vulnerabilidad sociolaboral. Asimismo, busca reducir la exclusión social, la discriminación laboral y la pobreza. (párr. 1)

Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

El objetivo 8 de los ODS: “Trabajo decente y crecimiento económico” promueve el crecimiento económico sostenible, sostenido e inclusivo, también el empleo pleno y productivo; además, promueve el trabajo decente para todos. Las metas específicas vinculadas a jóvenes son:

Meta 8.5

De aquí al 2030, lograr empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.

Meta 8.6

De aquí al 2030, reducir considerablemente la proporción de jóvenes que no están empleados y no cursan estudios ni reciben capacitación.

Meta 8.b

De aquí a 2030, desarrollar y poner en marcha una estrategia mundial para el empleo de los jóvenes y aplicar el Pacto Mundial para el Empleo de la Organización Internacional para el Trabajo. (ONU, s/f)

Los ODS son de consulta permanente y referencia en las políticas, proyectos, programas e intervenciones de desarrollo social que implementan las diversas instituciones del Estado Peruano con la finalidad de mejorar las condiciones y calidad de vida de la ciudadanía y grupos vulnerables.

Constitución Política del Perú

El artículo 2.º numeral 15 indica: “Toda persona tiene derecho a trabajar libremente” (p. 14). El empleo decente y el trabajo digno con respeto a los principios y derechos laborales fundamentales son el norte al que debemos encaminarnos.

Política Nacional de Empleo Decente

La Política Nacional de Empleo Decente (PNED), que fue ratificada con el Decreto Supremo N.º 013-2021-TR, es una política multisectorial que busca que para el 2030 uno entre cinco peruanos tenga un empleo digno y decente. Es decir, que la población tenga un contrato laboral, manifieste su percepción a tener un ingreso justo, tiene un seguro de salud, su jornada laboral no es excesiva y se encuentra afiliado a un sistema de pensiones. Asimismo, el 70 % de la PEA ocupada trabaja en la informalidad, y la tasa de desocupación continúa siendo del 5 %.

La PNED cuenta con 6 objetivos prioritarios siendo el Objetivo Prioritario OP1 “Incrementar las competencias laborales de la población en edad de trabajar” en el que se establece el Lineamiento L.1.3 Asegurar el desarrollo de competencias laborales y la adquisición de experiencia laboral de los/las jóvenes.

Los jóvenes que egresan de la secundaria o de estudios técnicos o universitarios debieran contar con un empleo decente con todos los beneficios de ley.

Ley N.º 28518, Ley sobre modalidades formativas laborales

Indica que la persona es el centro fundamental de todo proceso formativo y tiene como objetivos:

Coadyuvar a una adecuada y eficaz interconexión entre la oferta formativa y la demanda en el mercado de trabajo; fomentar la formación y capacitación laboral vinculada a los procesos productivos y de servicios, como un mecanismo de mejoramiento de la empleabilidad y de la productividad laboral; y, proporcionar una formación que desarrolle capacidades para el trabajo, que permitan la flexibilidad y favorezcan la adaptación de los beneficiarios de la formación a diferentes situaciones laborales. (p. 2)

Esta investigación está relacionada con esta ley porque, entre las modalidades formativas, incluye el aprendizaje que se realiza con predominio en la empresa y en el centro o entidad de formación profesional; que responde a la capacitación dual que desarrolla el Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos.

Política Nacional de Juventud

De acuerdo a la Secretaría Nacional de la Juventud (SENAJU), “los jóvenes representan el 24.9 % de la población total y la tercera parte de la población en edad de trabajar, convirtiéndose en un importante activo para alcanzar el desarrollo sostenible en el país” (SENAJU, 2019, párr. 1). SENAJU indica que el Estado orienta intervenciones y acciones públicas relacionadas a juventud para impulsar su efectiva participación en la sociedad y su desarrollo integral. Además, estipula lineamientos que orientan la intervención pública y objetivos prioritarios a los diversos problemas que las/los jóvenes presentan.

Según la meta al 2030, se espera que 8 de cada 10 jóvenes entre 15 y 29 años puedan haber mejorado su desarrollo integral y así tener una efectiva participación en la sociedad. Cuenta

con 6 objetivos prioritarios y el interés del presente estudio se relaciona con: Incrementar el acceso al trabajo decente.

Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2017-2027 del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo

El Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo es el organismo rector en materia de trabajo y promoción del empleo en el país y su misión es:

Promover el empleo decente y productivo, así como el cumplimiento de los derechos laborales fundamentales de la población, a través del fortalecimiento del diálogo social y, la empleabilidad y protección de los grupos vulnerables, en el marco de un modelo de gestión institucional centrado en el ciudadano. (MTPE, 2024)

El PESEM 2017-2027 tiene seis objetivos estratégicos sectoriales (OES) y el Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos está alineado con los

OES: O.E.S. 2: Desarrollar la empleabilidad y fomentar el autoempleo de los jóvenes, acorde a la demanda real del mercado laboral en el país; el O.E.S. 4: Generar competencias y oportunidades laborales para poblaciones vulnerables, particularmente mujeres víctimas de violencia y personas con discapacidad; y el O.E.S. 5: Promover el empleo a través del mejoramiento de las competencias laborales y niveles de empleabilidad de las personas en condición de desempleo y subempleo. (MTPE, 2024)

Decreto Supremo N.º 010-2023-TR, que aprueba el cambio de denominación del Programa Nacional para la Empleabilidad por la de Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos

El D.S. aprobado el 18 de octubre de 2023 cambió la denominación del programa a Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos que tiene por objeto:

Fortalecer y mejorar la empleabilidad de las personas de 15 años a más, con énfasis en la población juvenil, en situación de pobreza, pobreza extrema y/o vulnerabilidad sociolaboral a través de la capacitación laboral, promoción del autoempleo productivo y certificación de las competencias laborales, que responda a la demanda laboral (PNEJP, 2024).

2.3 Situación del empleo juvenil en el Perú

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2023), con información publicada en el 2023, los jóvenes de 15 a 29 años en el Perú eran 7 millones 867 mil 538 habitantes. De ese grupo 10.5 % estudia y trabaja, el 22.7 % solo estudia, el 48.6 % solo trabaja y el 18.2 % no estudian ni trabajan (ninis). En relación al empleo el 20.4 % se encuentra en un empleo formal y el 79.6 % se ubica en la informalidad. Esta estadística en relación a los egresados de secundaria, los que fueron 426 437 jóvenes, se señala que de esa cifra solo 3 de cada 10 pudieron continuar con sus estudios superiores, 5 de cada 10 jóvenes ni estudian ni trabajan y 2 de cada 10 jóvenes solo trabajan.

Asimismo, el INEI informó que entre abril y junio de 2024 la tasa de desempleo juvenil alcanzó el 14.3 % y también señaló que se perdieron 198 400 puestos de trabajo para jóvenes menores de 25 años en el 2023. Asimismo, en ese mismo año, el 67,7 % de los jóvenes profesionales estuvieron inadecuadamente empleados; es decir, no pudieron encontrar empleos relacionados con sus estudios y laboraron en una ocupación que no estuvo alineada a su nivel educativo.

Esta situación evidencia que los jóvenes enfrentan muchos desafíos para encontrar un empleo decente y el Estado es el responsable de generar políticas multisectoriales que puedan atender esta problemática que repercute en el desarrollo y la fuerza laboral del país.

Además, el mercado demanda experiencia laboral previa para cubrir diversos puestos de trabajo y muchos jóvenes no cuentan con oportunidades laborales iniciales por lo que quedan rezagados y son empujados a trabajos informales para poder subsistir. Además, de acuerdo con un informe de Manpower (2022), los jóvenes también necesitan tener habilidades blandas y socioemocionales, que son apreciadas por las empresas en sus procedimientos de selección.

La falta de oportunidades, la inactividad laboral, el desempleo, la limitada capacitación, la inadecuación laboral y la inexperiencia son factores que enfrentan los jóvenes en el ámbito laboral, pero también existen otros factores diversos que impactan en la búsqueda de un empleo decente tales como la paternidad, la maternidad, decisión de optar por empleos dependientes o independientes (autoempleo y emprendimientos) y algunos, deciden migrar u optar por la delincuencia. Por lo tanto, el abordaje de las políticas, programas, intervenciones o proyectos sociales debe ser integral y tener en cuenta una mirada amplia respecto a cómo mejorar la problemática del empleo juvenil en el país.

2.4 Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos

2.4.1 Objetivos y servicios del programa

El Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos (PNEJP) es parte del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo y el 18 de octubre de 2023 cambió de denominación del Programa Nacional para la Empleabilidad por la de Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos mediante Decreto Supremo N.º 010-2023-TR. El programa tiene por objeto:

Fortalecer y mejorar la empleabilidad de las personas de 15 años a más, con énfasis en la población juvenil, en situación de pobreza, pobreza extrema y/o vulnerabilidad sociolaboral a través de la capacitación laboral, promoción del autoempleo productivo y certificación de las competencias laborales, que responda a la demanda laboral. (PNEJP, 2024)

La Memoria Anual 2023 del PNEJP señala que durante ese año han logrado mejorar la empleabilidad de 5869 personas a través de la entrega de los tres (3) servicios que brinda: Capacitación Laboral, Promoción del Autoempleo y Certificación de Competencias Laborales. Asimismo, señalan que ampliaron su intervención a 24 regiones del país, a través de la implementación de 9 unidades zonales en localidades estratégicas: Arequipa, Ayacucho, Cusco, Ica, Junín, La Libertad, Lambayeque, Lima y Piura.

Tiene la siguiente visión:

Ciudadanía altamente empleable, protegida en sus derechos laborales, que se desenvuelve en un entorno que contribuye al desarrollo sostenible e inclusivo del país, el cual garantiza el empleo digno y productivo, la práctica de relaciones laborales y armoniosas y la responsabilidad social. Y como misión señalan: promover empleo decente y productivo, así como el cumplimiento de los derechos laborales y fundamentales de la población, a través del fortalecimiento del diálogo social y la empleabilidad y protección de los grupos vulnerables, en el marco de un modelo de gestión institucional centrado en el ciudadano. Los valores que los rigen son los de respeto, responsabilidad, probidad, compromiso y transparencia. (PNEJP, 2024)

El PNEJP propone 4 líneas de acción:

1. Capacitación laboral, contiene procesos orientados a brindar capacitación laboral en modalidades presencial, virtual o dual para la mejora de la empleabilidad. También ofrece acompañamiento y asistencia integral para la empleabilidad.
2. Certificación de competencias laborales, promueve el reconocimiento formal de conocimientos, habilidades y actitudes vinculadas a un perfil ocupacional.
3. Promoción del autoempleo productivo, orienta el desarrollo y fortalecimiento de las competencias de gestión en personas trabajadoras independientes.
4. Acompañamiento para la inserción laboral, brinda el servicio de vinculación de los usuarios del programa con las empresas formales con la finalidad de que los jóvenes obtengan un empleo formal. (PNEJP, 2024)

El Manual de Operaciones del Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos que utilizó durante noviembre 2023 y abril 2024, temporalidad de la investigación, fue el que corresponde al Manual de Operaciones cuando aún era el Programa Nacional para la Empleabilidad, documento que estuvo vigente hasta el 3 de junio de 2024. En este documento se señalan las funciones generales del programa (PNEJP, 2023):

- a) Brindar capacitación laboral en sus distintas modalidades: presencial, no presencial o semipresencial, orientada al fortalecimiento de las competencias laborales para la población en situación de pobreza extrema, pobreza y/o vulnerabilidad sociolaboral;
- b) Desarrollar acciones para la certificación de las competencias laborales;
- c) Desarrollar acciones de promoción para el autoempleo a través de capacitación y asistencia técnica;
- d) Promover y fortalecer las capacidades de aquellos beneficiarios que hayan culminado de manera satisfactoria la capacitación brindada por el Programa a través de un acompañamiento para la inserción laboral;
- e) Supervisar, monitorear y evaluar los resultados del Programa en coordinación con los órganos competentes del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (p. 3)

2.4.2 Mecánica Operativa del Programa

El Programa cuenta con un documento estratégico llamado “Mecánica Operativa que regula los procesos de capacitación para la Empleabilidad” que tiene como finalidad “regular los procesos y subprocesos de capacitación laboral, capacitación para el autoempleo, focalización y selección de beneficiarios, y acompañamiento de beneficiarios del programa” (PNEJP, 2021). Asimismo, tiene como objetivo general el “desarrollar el marco normativo que regule los procesos de capacitación laboral y capacitación para el autoempleo, la selección

de beneficiarios y el acompañamiento, a fin de promover su inserción al mercado laboral formal” (PNEJP, 2021).

En las definiciones que proponen en la Mecánica Operativa se encuentran los tipos de capacitación: capacitación directa, capacitación dual, capacitación regular y capacitación para personas con discapacidad, desarrolladas en la sección del planteamiento del problema.

En el documento se señala que para la gestión del servicio de capacitación inician con la identificación de la demanda laboral para que luego el programa priorice la oferta formativa. Señala tres etapas:

a) Identificación de la demanda laboral

Establecen los puestos demandados por las empresas, así como los perfiles y competencias de los puestos.

b) Priorización de la oferta formativa

Identifican los cursos de capacitación que responderán a la demanda laboral establecida.

c) Contratación del servicio o convenio para el servicio de capacitación

Luego de la aprobación del Plan de Capacitación se identifican la modalidad de contratación según la Ley de Contrataciones del Estado, o de ser el caso suscriben convenios de cooperación interinstitucional con empresas o entidades de capacitación (ECAP). (PNEJP, 2021)

Además, dentro de la Mecánica Operativa nos interesa, desde la investigación de este estudio, conocer dos momentos: la convocatoria y la permanencia.

La convocatoria para efectos del documento de gestión, Mecánica Operativa, se le denomina focalización y selección de beneficiarios. En ese proceso identifican al público objetivo, el que debe cumplir con los criterios que determinen la condición de vulnerabilidad. Para ello, el programa revisa el Padrón General de Hogares (PGH), remitido por el MIDIS de manera mensual, información que registran en el aplicativo del PNEJP. También, utilizan el Sistema de Focalización de Hogares y otras fuentes de información para contrastarlas con las zonas de intervención que el PNEJP ha priorizado y de esta manera, identificar a potenciales beneficiarios.

La población objetivo a la que está dirigida esta intervención tiene que cumplir con criterios categóricos y criterios socioeconómicos:

Criterios categóricos

- Personas en situación de desempleo o subempleo.
- Personas que dentro del rango de edad según modalidad formativa laboral que contempla Intervención Especializada, la cual es:
 - Personas de 18 a 23 años para la modalidad formativa laboral de “Capacitación Laboral Juvenil” en situación real de trabajo.
 - Personas de 18 a 29 años para la modalidad formativa laboral de: “Aprendizaje” con predominio en la empresa.
- Personas con educación primaria o secundaria (completa o incompleta) o estudios superiores incompletos (técnicos o universitarios) y/o según la demanda y perfil que requiera la Empresa.

Criterios socioeconómicos

Condición de pobreza

- Pobre.
- Pobre extremo.

Condición de vulnerabilidad

- Personas jefas de hogar.
- Personas con hijos e hijas menores de edad.
- Personas con discapacidad.
- Población penitenciaria
- Personas afectadas por hechos de violencia registrados en el CEM del MIMP, víctimas de trata de personas registradas en el aplicativo SISTRA del Ministerio Público.
- Parientes de víctimas de feminicidio (hasta el 2° grado de consanguinidad). (PNEJP, 2021)

En la promoción de los servicios del programa aplican estrategias para convocar y captar el interés del público objetivo. El Área de Diseño y Gestión del Servicio de Capacitación, y el Área de Gestión y Coordinación de Procesos diseñan estrategias que tengan en cuenta los siguientes aspectos:

- Características culturales de las zonas de intervención.
- Acceso a tecnologías de información y comunicación (TIC).

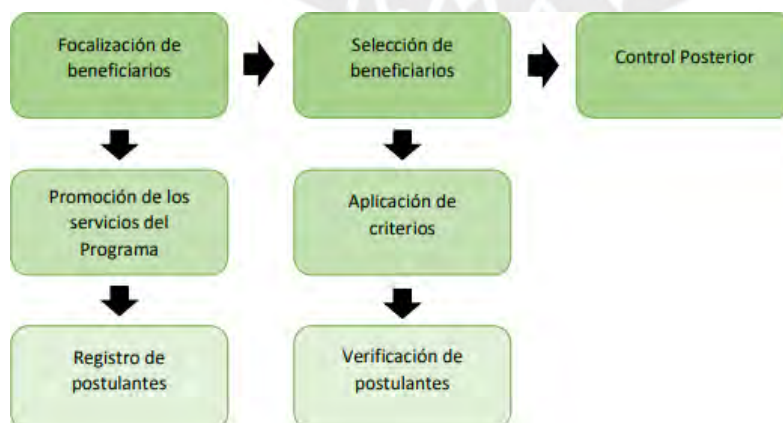
- Aliados claves que se encuentren en las zonas de intervención (gobiernos regionales, gobiernos locales, iglesias, organizaciones de base, comisaria, ONG locales y líderes comunales, etc.).
- Diagnósticos de las regiones elaborados por el Área de Aseguramiento de la Calidad. (PNEJP, 2021)

El Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos menciona en la Mecánica Operativa que a partir de esas características el Área de Diseño y Gestión del Servicio de Capacitación diseña estrategias orientadas y diferenciadas para promover los servicios que brinda el Programa y que tiene como finalidad identificar a la población objetivo. Dentro las principales estrategias tienen:

- Difusión online; mediante páginas web y redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram u otras) del Programa y de los aliados estratégicos con los que se cuente en las zonas de intervención.
- Difusión Offline, mediante pegado de afiches en los centros de empleo y en los locales de los aliados comunitarios, volanteo, perifoneo, anuncios en radio, participación en ferias, entre otros.
- Difusión por contactos, redes y comunidades de exbeneficiarios, a través del envío de mensajes de texto, WhatsApp, y mailings.
- Eventos de lanzamiento del Programa, los cuales pueden ser presenciales o virtuales, en los cuales se señalan los servicios que brinda y los criterios aplicables para ser considerados beneficiarios. (PNEJP, 2021)

Figura 1

Etapas del proceso de focalización y selección de beneficiarios



Nota. Tomado de *Mecánica Operativa que regula los procesos de capacitación para la Empleabilidad* (p. 16), por Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos, 2021.

La permanencia para efectos de la Mecánica Operativa del programa la denominan Acompañamiento de Beneficiarios y comprende acciones para fortalecer y promover las capacidades de los usuarios que lograron ingresar al programa y están siendo capacitados o hayan culminado de manera satisfactoria. El Área de Coordinación y Gestión de Procesos es el responsable de determinar los criterios para determinar aquellos beneficiarios a quienes deberán realizar el acompañamiento. Señalan que el programa realiza hasta tres acciones de acompañamiento, una por trimestre, a los usuarios seleccionados hasta doce meses posteriores a la selección con la finalidad de brindar herramientas, promover su inserción laboral, generar su autoempleo y reforzar competencias.

Figura 2

Modelo de acompañamiento



Nota. Tomado de *Mecánica Operativa que regula los procesos de capacitación para la Empleabilidad* (p. 24), por Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos, 2021.

El programa cuenta con una Ficha de Monitoreo de Beneficiarios (FMB) que contiene las fortalezas y debilidades del usuario, así como considera factores externos e internos que puedan impactar el aprendizaje con la finalidad de proponer ajustes correctivos.

También brinda tutorías, mentorías, promoción de beneficiarios y asistencia técnica con personal del programa o especialistas.

Tutoría: Actividad complementaria donde el docente y/o formador refuerza aprendizajes.

Mentoría: Especialistas o expertos de los aliados estratégicos del programa brindan su experiencia en materias específicas de los sectores productivos empresariales con

la finalidad de fortalecer habilidades y/o capacidades de los beneficiarios y exbeneficiarios.

Promoción de beneficiarios: El programa realiza la presentación de los usuarios capacitados a empresas para que puedan ser identificados como potenciales trabajadores mediante ferias empresariales, ferias laborales, mesas de trabajo, entre otros.

Asistencia técnica: A cargo de personal del programa o terceros expertos, buscan reforzar conocimientos de los usuarios y brindar herramientas que complementen su aprendizaje. (PNEJP, 2021)

2.4.3 Capacitación dual

La Organización Internacional del Trabajo (OIT, s.f.) señala que la capacitación dual es:

Un aprendizaje es toda forma de educación y de formación que se rige por un contrato de aprendizaje, que permite a un aprendiz adquirir las competencias requeridas para ejercer una ocupación mediante una formación estructurada con una remuneración u otra compensación financiera, en el trabajo y fuera del trabajo, y que conduce a la obtención de una cualificación reconocida. (párr. 1)

Asimismo, la OIT indica que algunos consideran a la capacitación dual como el estándar de oro de la formación profesional. Al respecto, la OIT (2018) menciona:

La formación dual es una modalidad estructurada de capacitación que combina la formación en un centro o escuela con la práctica y la formación en un lugar de trabajo. Permite a la persona joven adquirir competencias para su trayectoria profesional, y a la empresa le facilita contar con el talento que demandan sus procesos productivos. Los países europeos con sistemas más desarrollados de formación dual (Alemania, Suiza, Austria, Dinamarca y Holanda), son justamente los que tienen las menores tasas de desempleo juvenil. (párr. 2)

La OIT (2018) señala que para que el diseño y desarrollo de la capacitación dual sean exitosos se requiere de:

- “Diálogo social donde empleadores y trabajadores participen activamente” (párr. 4).

- “Incentivos eficaces que motiven la participación de la empresas, aprendices y centros de formación” (párr. 5).
- “Rol activo y compromiso del sector empresarial” (párr. 5).
- “Distribución adecuada de los costos y beneficios del sistema de aprendizaje entre las empresas, los aprendices y el Estado” (párr. 5).
- “Promover la existencia de un marco legal claro que defina los derechos y responsabilidades de las partes, así como la gobernanza del sistema” (párr. 6).
- “Establecer provisiones suficientes para garantizar una formación de calidad y contribuya a mejorar la valoración social de este tipo de formación” (párr. 7).

Deutschland.De (2023) señala que la economía alemana considera seis factores claves para la estabilidad de su economía:

1. La fuerte base industrial alemana.
2. Productos de calidad y competencia en ingeniería alemanes.
3. Buena formación y trabajadores cualificados.
4. Investigación y desarrollo.
5. La orientación a la exportación.
6. Un fuerte sector PYME.

En el punto 3, hacen referencia al sistema dual reconocido internacionalmente donde se forman trabajadores cualificados y estos son los que constituyen la base de la economía productiva de ese país. Señalan que han instaurado programas de formación los que se desarrollan en 2 entornos; es decir, en parte se implementa en la empresa y en otra parte o momento se desarrolla en escuelas de formación profesional. En Alemania, hay 324 profesiones de formación orientadas a trabajos calificados, la industria y otros campos.

Fue en Alemania que se implementó el modelo de formación dual, el que ha tenido como objetivo desarrollar un modelo que permite el logro de competencias en el centro de formación y la empresa, con el objeto de generar experiencia en el desempeño de los perfiles ocupaciones a fines a las carreras que desarrollan. Sin embargo, teniendo en cuenta las características del PNEJP, se ha adecuado parte del modelo de formación dual, a la capacitación dual, el cual responde a las necesidades de las empresas y a las características del público objetivo que atiende el programa. La experiencia del modelo alemán ha sido replicada en varios países del mundo, y actualmente los resultados implementados en el país están siendo a la fecha evaluados por el PNEJP.

Según la experiencia peruana, la capacitación dual se define como aquella que promueve el desarrollo de competencias técnicas y de empleabilidad, en un entorno equipado y apropiado para el desarrollo de la capacitación técnica y con participación de la empresa, pudiéndose complementar con alguna modalidad formativa laboral.

En el Perú, la capacitación dual se consideró como parte de las actividades de capacitación laboral del programa desde el 2015 cuando el entonces ministro de Trabajo y Promoción del Empleo, Sr. Daniel Maurate Romero, realizó un viaje de trabajo a Alemania y pudo conocer de primera mano esta experiencia de capacitación laboral que se caracteriza por su alternancia entre la entidad formativa y la empresa, donde los jóvenes son capacitados en situación real de trabajo de acuerdo a los perfiles que la empresa requiere. Garantizando así, su aprendizaje en un entorno laboral real y con los equipos o maquinarias de la empresa. De esta manera, se focaliza a los jóvenes (18 a 29 años) que se encuentren en situación de vulnerabilidad y los capacitan en competencias que demanda el mercado laboral actual y con ello, se asegura que los jóvenes sean insertados laboralmente en empresas formales con las que firman contrato con todos los beneficios de ley (MTPE, 2023).

En muchos casos, ha significado el primer empleo formal para los jóvenes que participan en el programa. De esta manera, el PNEJP promueve que los jóvenes mejoren su empleabilidad, conocimientos y habilidades para próximas experiencias laborales, y se conviertan en capital humano productivo del programa y del país.

El primer piloto de capacitación dual en el país se realizó con la empresa Bimbo en el 2016 (Agencia Andina, 2016) pero debido a cambio de gestiones de gobierno este tipo de experiencias no contó con el impulso necesario (PNEJP, 2018 - 2022), e inclusive el programa modificó su nombre a Programa Nacional de la Empleabilidad en el 2020 (MTPE, 2020). No fue hasta el 2023 cuando el Sr. Daniel Maurate Romero asumió nuevamente la cartera de Trabajo como ministro de Estado en setiembre del mismo año y fue quien lideró el cambio de denominación a Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos, aprobado mediante el Decreto Supremo N.º 010-2023-TR, el 18 de octubre de 2023.

La versión de capacitación dual 2016 es distinta a la versión que inició en octubre de 2023 como señala el siguiente testimonio:

Bueno, lo primero que hicimos es revisar experiencias anteriores que había tenido el Programa Jóvenes Productivos y también revisar información teórica de otras experiencias de otros países y nos dimos cuenta de algo, que había que hacer esta

capacitación dual o para poderla realizar había que acercarnos mucho más a las empresas. Entonces, primero investigamos sobre las experiencias anteriores que se hizo acá en Perú con el mismo programa del cual ahora soy representante y nos acercamos a las empresas y empezamos a conversar con ellos qué era lo que no había resultado y por qué no se había concluido de repente de la manera más satisfactoria esas experiencias anteriores y entonces ellos nos empezaron a dar algunas pistas que luego pudimos verificarlas y validarlas y entre ellas es el plazo de capacitación que se había establecido anteriormente siete meses y señalaban que para los perfiles de puestos que ellos ofertaban siete meses de capacitación era demasiado tiempo y el otro problema era que nuestros usuarios, el perfil que tienen nuestros usuarios no da para una capacitación de siete meses porque los jóvenes necesitan trabajar lo más posible, entonces sobre esa base conversando con las empresas y adecuando nuestros documentos a un tiempo más corto pudimos identificar en un primer momento que las capacitaciones se podían hacer un total de cuatro meses, los mismos que la misma experiencia nos enseñó que ahora podemos hacerlo inclusive en tres meses para perfiles, para puestos que son sencillos de trabajos operativos en la empresa.

(ESEJP1, comunicación personal, 19 de junio de 2024, p. 2)

Luego del cambio de denominación del programa, en octubre de 2023, el primer piloto de capacitación dual se realizó en la empresa COFACO Industries S.A.C. Al respecto, se comparte el siguiente testimonio:

Bueno, la capacitación dual es un tipo de capacitación que se había realizado antes de la pandemia. Bueno, ya con la pandemia todo se volvió virtual y un poco que se dejó de lado, pero con el regreso del ministro Maurate decidió darle más impulso a este tipo de capacitación y entonces a partir de noviembre, más aproximadamente el año pasado, del 2023, se empezó a repensar esa forma de capacitar y bueno, el área técnica es la que decidió dar inicio, en primera instancia, a manera de piloto con dos empresas. Una de ellas era Textimax, que queda en Santa Anita, y la otra era COFACO, que está en Los Olivos. Entonces, todo eso fue un largo proceso bastante dificultoso por los requisitos que se pedían, ya que no solamente tenía que verse los requisitos que pide el programa, sino también había una serie de requisitos que pedía la empresa. Incluso la empresa los evaluaba previamente, que era algo que no se había hecho antes en realidad en el programa. Entonces, eso dificultó aún más el poder conseguir a los jóvenes, antes uno necesitaba, digamos, dos jóvenes para

poder cubrir una vacante, ahora tenemos que conseguir a tres o cuatro jóvenes por cada vacante, porque no cumplían en muchos casos los requisitos, entonces no eran aceptados por la empresa.

Y en el caso de esos dos pilotos también hubo un problema, que había un tope en cuanto a la edad, que eran solamente jóvenes entre 18 y 23 años. Entonces, eso redujo aún más la posibilidad de conseguir a los jóvenes que quisieran llevar el curso. Bueno, esos fueron los primeros pasos que se dieron en el proceso, un largo proceso que fue hasta que iniciaron la capacitación. Ya después, una vez que estaba rodando el tema, definido, entonces los chicos que eran encargados de la focalización, con apoyo de otras personas que no eran de focalización, por la misma dificultad del tema, estos salieron al campo a buscar a los jóvenes que quisieran efectivamente estudiar. Y bueno, se les ofrecía todo. En realidad, el curso, no solamente el curso era gratuito, sino se les ofrecía pasajes, se les ofrecía refrigerios. Y se tuvo que ir a todos los distritos, digamos, que eran circundantes a la empresa, pues, para que les sea, digamos, más sencillo llegar. Bueno, en el mismo Los Olivos, que es donde está la empresa, San Martín, Carabayllo, Comas, Puente Piedra, hasta incluso llegamos a Ventanilla, también. Varios chicos que al final quedaron en el grupo, en el aula, eran de Ventanilla. Y bueno, se recorrieron todos esos distritos hasta que finalmente se pudo conseguir el número indicado de vacantes, para que pudieran empezar.

(ESEJP3, comunicación personal, 25 de junio de 2024, pp. 1-2)

Hasta mayo 2024, 20 empresas firmaron convenio con el Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos para implementar la modalidad de capacitación dual. Estas suscribieron un pacto por la empleabilidad juvenil y la capacitación laboral dual entre el MTPE y la Sociedad Peruana de Exportadores de Prendas de Vestir (PREVEX), este acontecimiento representó una acción conjunta destinada a fomentar oportunidades laborales en beneficio de los jóvenes en situación de vulnerabilidad. Durante este encuentro, el ministro Daniel Maurate resaltó la importancia del modelo de capacitación dual, que tiene una alta valoración en Alemania, y explicó: "Gana la empresa al recibir capital humano capacitado. Ganan los jóvenes al acceder a un empleo formal que los sacará de la pobreza; y gana el Perú al sumar más formalidad laboral" (MTPE, 2024).

Asimismo, el director ejecutivo de PREVEX, Sr. Rizal Bragagnini, señaló: "Queremos que ustedes jóvenes sean formados no solo en competencias técnicas, sino también en valores y habilidades blandas para que se desarrollen integralmente como personas y profesionales" (MTPE, 2024).

En este encuentro jóvenes participantes narraron su experiencia luego de recibir las capacitaciones técnicas y también, brindaron sus expectativas luego de ingresar a laborar en empresas formales.

También, el MTPE (2024) realizó la firma de contratos en mayo 2024, donde 22 usuarios culminaron la capacitación dual en COFACO Industries S.A.C., estos jóvenes recibieron capacitación dual acompañados por del Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial (SENATI) y la empresa textil COFACO.

Figura 3

Capacitación laboral dual



Nota. Tomado de *Memoria Anual 2023 del Programa Nacional del Empleo Jóvenes Productivos* (p. 20), por Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos, 2023.

En la Figura 3, se puede apreciar los pasos necesarios para implementar la capacitación dual en situación real de trabajo o con predominio en la empresa.

2.5 Marco contextual

2.5.1 Contexto social mundial

En relación a la situación actual al empleo juvenil, Ximena Concha y Mario Velásquez (2022) señalan:

El Informe sobre Tendencias Mundiales de Empleo Juvenil (OIT, 2020) en América Latina y el Caribe las y los jóvenes tienen tres veces más probabilidades que los adultos –mayores de 25 años o más- de estar desempleados. Asimismo, se estima que más de 30 millones de jóvenes consiguen trabajo en condiciones de informalidad y aproximadamente 23 millones no estudian, no trabajan, ni están incorporados en servicios de formación y capacitación. De acuerdo con la OIT (2020) esta situación obedece, en gran parte, a que su limitada experiencia laboral juega en su contra cuando presentan su candidatura para optar a un empleo y porque además enfrentan otras barreras estructurales que les impiden incorporarse al mercado de trabajo, tales como: brechas de género, pobreza y exclusión social, brechas de competencias por programas de educación no alineados con las áreas más demandadas del mercado de trabajo, y dificultades para acceder a tecnologías digitales para estudiar, entre otras. (p. 15)

Concha y Velásquez mencionan que, frente a esa situación, América Latina ha fortalecido su educación técnica profesional y sus sistemas de formación en base a la experiencia internacional, la que señala que el modelo de formación dual ha demostrado resultados positivos en donde se ha aplicado. La capacitación dual viene de una larga experiencia y tradición de países europeos como Alemania, Austria, Dinamarca, los Países Bajos y Suiza, en los que un elevado porcentaje de jóvenes prefieren esta modalidad de capacitación laboral para ingresar a un trabajo formal. Añaden que hay una valoración positiva por parte de las empresas que fueron entrevistadas y las cuales implementaron modalidades de capacitación y formación dual.

Euler (2013) indica que si bien muchos organismos internacionales, entre ellos la OCDE, han expresado un reconocimiento a escala mundial del sistema dual a imagen del modelo alemán y de otros países de Centroeuropa, la transferencia a otras realidades nacionales es un desafío complejo. “La experiencia demuestra que la formación dual en Alemania puede servir de modelo, pero no de patrón” (Euler, 2013, citado por Ximena Concha & Mario Velásquez, 2022).

Se conoce que la OIT desde el 2021 promueve la Alianza para la formación dual de América Latina y el Caribe con el objetivo:

Impulsar la formación dual de calidad en la región, a través de proyectos regionales que atiendan la demanda del mercado laboral, mesas temáticas, conferencias regionales con amplia participación de Instituciones de Formación Profesional (IFP), fundaciones, representantes de organizaciones empresariales y sindicatos (segundo o tercer nivel) líderes en formación dual. Esta Alianza desde sus inicios buscó establecer una red de instituciones de formación técnica y profesional en la región que pudieran compartir experiencias y buenas prácticas en torno al tema. (OIT, s.f.)

Asimismo, la 111ª Conferencia Internacional del Trabajo realizada en el 2023 promovió una nueva norma internacional de trabajo sobre “Aprendizaje” en forma de una “Recomendación” para que los países de América Latina y el Caribe puedan implementar la capacitación dual. Indican que sería una buena noticia para la región ya que ofrece una hoja de ruta con recomendaciones y orientaciones para desarrollar programas y sistemas de aprendizaje. De acuerdo a la OIT expandir esta modalidad formativa es una contribución a las políticas públicas de formación profesional en la región y que para que tenga éxito es necesario que más empresas estén convencidas y dispuestas a apostar por esta alternativa y recibir jóvenes que inician su vida laboral. Para ello, anotan que es crucial: “el diálogo social, los roles y responsabilidades de los actores involucrados, el financiamiento, el marco regulatorio, la pertinencia respecto a las necesidades formativas del mercado de trabajo y la inclusión social y equitativa en la formación profesional” (OIT, 2023).

2.5.2 Contexto nacional

La gestión actual impulsa la capacitación dual y señala que:

El interés es desarrollar competencias de empleo para mejorar la empleabilidad y facilitar la inserción laboral de las personas en situación de pobreza y/o vulnerabilidad sociolaboral, a partir del desarrollo de una capacitación técnica y capacitación en competencias para la empleabilidad, complementado con el desarrollo de actividades productivas en situación real de trabajo en la empresa. (MTPE, 2023)

Esta modalidad formativa está liderada por el PNEJ y en su Mecánica Operativa la define como una actividad de enseñanza y aprendizaje con periodos de alternancia entre la empresa y el centro de formación donde los usuarios del programa aprenden competencias de acuerdo al puesto laboral con un perfil ocupacional aprobado.

En el periodo noviembre 2023 a mayo 2024, se implementaron 7 intervenciones para un total de 200 vacantes, en marco del convenio con las empresas: TEXTIMAX, COFACO, NETTALCO, LIVES SAC, PERÚ FASHIONS y BIMBO en los rubros: textil, alimentos y bebidas, producción y servicios.

De acuerdo al Plan de Capacitación Laboral 2024 y modificaciones aprobado por el PNEJP, se planteó atender en el servicio de capacitación laboral dual a un total de 485 vacantes durante el 2024.

Tabla 1

Empresas que han suscrito convenios de capacitación dual con el PNEJP hasta el 15 de mayo de 2024

RUBRO	EMPRESAS
Textil	1. PRECOTEX. 2. CITITEX. 3. Art. Atlas. 4. Texgroup S.A. 5. Textil del Valle S.A.B.I.C. 6. Topitop S.A.C. 7. Textil del Pacífico S.A. 8. Perú Fashions. 9. Lives S.A.C. 10. Industrias Nettalco S.A. 11. Cofaco Industries S.A.C. 12. Textimax.
Alimentos y bebidas	13. Nestlé 14. Arcos Dorados – Mc Donald. 15. Bimbo.
Producción	16. Corporación de Industrias Plásticas S.A. – VINIFAN
Servicios	17. Compañía Hard Discount S.A.C. – Tiendas Mass.

Nota. Adaptado de información recogida del Programa Nacional del Empleo Jóvenes Productivos. Elaboración propia, 2024.

En relación a la experiencia específica de COFACO Industries S.A.C., el convenio se firmó en noviembre 2023 y según el modelo de “Intervención Especializada para la Capacitación en Situación Real de Trabajo o con Predominio en la Empresa”, la empresa debía garantizar mínimamente:

- Inserción del número de vacantes determinadas para una determinada modalidad formativa y perfil ocupacional, de demanda de la empresa, garantizando la sostenibilidad del empleo.
- La Empresa es responsable de garantizar ambientes apropiados para que la capacitación se realice In House, a fin que el beneficiario se familiarice con el equipamiento, procesos y dinámica de trabajo que la empresa tiene. De presentarse la situación en que la empresa no disponga de los ambientes, el Programa coordinará los ambientes adecuados que permita a los beneficiarios el logro de competencias requeridas para su inserción laboral.
- Contar con todas las facilidades para el ingreso de los jóvenes seleccionados, capacitadores o formadores, así como el personal del programa encargado de la supervisión y el monitoreo de la capacitación dual a los ambientes de adiestramiento y/o capacitación durante la etapa de formación en la empresa en cualquiera de sus modalidades.
- Entregar un monto de subvención económica mientras dure el periodo de alternancia en la empresa y proporcionar a un personal de instrucción que continúe con la programación de la capacitación, por el periodo establecido en la intervención.
- Insertar laboralmente, previa evaluación, al menos a un 60 % de los usuarios del programa que hayan culminado la capacitación suscribiendo contratos de trabajo formales, de acuerdo a la normativa laboral vigente.

Figura 4

Intervención especializada para la capacitación en situación real de trabajo o con predominio en la empresa durante 4 meses



Nota. Tomado de *Intervención especializada para la capacitación laboral en situación real de trabajo o con predominio en la empresa* (p. 17), por Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos, 2024.

COFACO Industries S.A.C. es una empresa seleccionada por el programa que participó del piloto inicial de la implementación de la capacitación dual en el 2023. Esta es una empresa peruana textil que confecciona ropa o prendas de vestir en tejido punto que impulsa la exportación a nivel mundial, tiene experiencia de más de 40 años en el rubro textil y está ubicada en Jr. San Andrés n.º 6299 en el distrito de Los Olivos. Dentro de sus valores indican que cuentan con la innovación, trabajo en equipo, compromiso e integridad.

En el caso de COFACO Industries S.A.C. la implementación de la convocatoria se realizó a solicitud de la empresa en zonas aledañas a Los Olivos. Es así que la convocatoria organizada por el PNEJP fue implementada en distritos de Lima Norte: Ventanilla, Puente Piedra, Carabayllo, Ancón y Comas.

Un análisis de la situación del empleo en los distritos de Lima Norte fue llevado a cabo por Acción contra el Hambre (2021) en su "Estudio sobre tendencias, empleabilidad y emprendimiento en mujeres y jóvenes de Lima Norte 2020". Este estudio examinó la situación laboral y empresarial de los jóvenes de 18 a 29 años en las zonas de Puente Piedra, Santa Rosa, San Martín de Porres, Los Olivos, Independencia, Comas, Carabayllo y Ancón, y encontró que en "Lima Norte se concentra el 28.8 % de la población de Lima Metropolitana (INEI, 2018) y el 8 % de la población nacional" (p. 31). Entre los problemas que lo jóvenes

enfrentan para conseguir empleo se indican: “escasos recursos para su educación, falta de oportunidades laborales, formación y capacitación, alta informalidad, escasez y costoso transporte y a una alta población de jóvenes que no estudian ni trabajan (NINIS)” (p. 9). Las brechas entre la empleabilidad y emprendimiento que ocasiona tendencia al desempleo señalan que “7 de cada 10 trabajadores laboraron en condiciones de informalidad” (p. 9).

También, señalan que las mujeres tienen 26 % menos probabilidades de conseguir empleo frente a los hombres, existen brechas entre la demanda y oferta laboral en Lima Norte, hay insuficientes vías de transporte para la movilización de los jóvenes que repercuten en tiempo y dinero, y las condiciones institucionales y articulación entre ellas afectan que los servicios públicos no lleguen oportunamente a los jóvenes de Lima Norte (p. 9). Asimismo, que “los distritos con mayor demanda laboral son San Martín de Porres 36.7 % y Comas 34.7 %” (p. 14).

Como se puede apreciar según el estudio en mención existe población vulnerable en Lima Norte y el PNEJP debiera considerar las brechas que afectan identificadas en Lima Norte, así como realizar acciones en los distritos de Comas y San Martín de Porres ya que presentan mayor demanda laboral.

2.6 Investigaciones relacionadas

De la búsqueda realizada se han considerado investigaciones relacionadas al Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos, así como otras investigaciones vinculadas a comunicación y capacitación dual.

Julianna Paola Ramírez Lozano (2015) en su tesis “Gestión de la comunicación para el éxito del proyecto de mejora de la comprensión lectora “Leer es estar adelante” 2007-2013 de la Fundación del Banco BBVA Continental en la institución educativa pública n.º 126 “Javier Pérez de Cuellar”, del distrito de San Juan de Lurigancho, Lima” indica que la investigación ha analizado el rol esencial de la gestión de la comunicación para el progreso y éxito del proyecto. Asimismo, hizo posible entender la relevancia y el impacto que tienen los proyectos de responsabilidad social en asuntos educativos que tratan principalmente las dificultades más importantes del país. También examinó el valor de la comunicación como un elemento crucial que posibilita una mayor participación de los actores en la gestión, la ejecución y la sostenibilidad del proyecto. Asimismo, formuló sugerencias para mejorar las pautas de comunicación, las cuales podrían implementarse en otros proyectos de responsabilidad social empresarial o de desarrollo.

Elizabeth Orihuela Munive (2016) en su tesis “EMPLEO JUVENIL: Análisis de los factores que influyen en la inserción laboral. Caso: Usuarios del Programa Nacional de Empleo Juvenil Jóvenes Productivos del distrito de Ate en Lima Metropolitana durante el 2016” que tiene como objetivo principal, determinar los factores que influyen en la inserción laboral. Entre las conclusiones desarrolladas, las que más destacan son: el modelo de gestión del programa se ve perjudicado por una planificación insuficiente de las actividades, la ausencia de decisiones políticas para mejorar el programa y la falta de coordinación con todos los actores y sectores implicados.

Melva Atoche Francia (2017) en su tesis “Factores limitantes del empleo para los jóvenes egresados del Programa Nacional de Empleo Juvenil Jóvenes Productivos, de la Provincia de Arequipa, año 2015” indica que la investigación cualitativa ha explorado las circunstancias sociales y familiares de los beneficiarios, la suficiencia del programa, las tácticas que se utilizan para ajustarse al público objetivo y las empleadas para hacer un seguimiento a los graduados. También señala en sus conclusiones que los jóvenes carecen del respaldo emocional y económico de su familia, lo cual es importante para desarrollar habilidades. Además, indica que la formación técnica que han recibido no es suficiente, ya que a muchos les cuesta postularse y obtener un trabajo. Asimismo, no logran sostenerse en el empleo y les cuesta satisfacer las demandas de los puestos de trabajo en los que fueron colocados.

Edson Kogi Ríos Mendoza (2020) en su tesis “Propuesta de mejora del proceso frente al bajo índice de inserción laboral de los jóvenes capacitados por el Programa Jóvenes Productivos en el departamento de Lima”, entre sus conclusiones está el hecho de que la baja tasa de inserción laboral de los jóvenes capacitados es un problema que ha persistido a lo largo del tiempo: cerca del 40 % en todo el país y del 47 % en Lima. Indica que el sector empresarial no ve atractivo en los graduados de programas cortos de capacitación básica, por lo que no emplea a jóvenes formados por el programa. Enfatiza que la malla curricular de los cursos ofrecidos por el programa no se ajusta a las necesidades de la empresa y las entidades de capacitación (ECAPs) ganadoras de la convocatoria no cuentan con equipos ni instrumentos que inicialmente indicaron en la propuesta técnica. Con ello, se evidencia que los jóvenes fueron perjudicados ya que no lograron obtener las capacidades que cumplan con el perfil que las empresas buscaban.

2.7 Conceptos claves

2.7.1 Empleabilidad

La OIT (s.f) la define como las “competencias y cualificaciones transferibles que refuerzan la capacidad de las personas para aprovechar las oportunidades de educación y de formación que se les presenten con miras a encontrar y conservar un trabajo decente” (párr. 1). El interés de utilizar este concepto se debe a que está relacionado con la misión del PNEJP.

2.7.2 Capital social

Es un concepto que implica relaciones interpersonales, comunitarias e intersectoriales que facilitan acciones entre ellos y obtienen beneficios mutuos en un marco de confianza y reciprocidad. Es de interés de esta investigación, el vincular la definición de capital social con la experiencia de la capacitación dual en territorio la que se ejecutó en coordinación con los diferentes actores que participaron del piloto como son las municipalidades, organizaciones sociales, mercados que contribuyeron a que los jóvenes de algunos distritos de Lima Norte puedan conocer la oportunidad de la capacitación dual.

2.7.3 Capital humano

El capital humano se centra en las personas, quienes a través de su formación y diversas experiencias laborales adquieren la experticia para aportar en el sector donde se encuentren, y con ello motivar un avance, una productividad positiva. A esta definición se debe añadir las definiciones de Amartya Sen sobre capacidad humana y el capital humano. Debido a que no solo debería entenderse como recursos o medios de producción, sino también tener en cuenta la capacidad humana para vivir con mayor dignidad y libertad.

2.7.4 Comunicación como elemento clave para focalización y permanencia de usuarios en intervenciones sociales

La comunicación es transversal a todo proceso, resulta ser un aspecto fundamental y su importancia se extiende a todos los componentes de una intervención social. La comunicación es el eje articulador de procesos de desarrollo y es utilizada en el proceso de focalización de usuarios en intervenciones sociales. ¿De qué manera es utilizada? Esta se aplica en la gestión de la comunicación mediante la implementación estrategias y diversos tipos de actividades de comunicación para convocar público objetivo y con ello, garantizar que más jóvenes conozcan la capacitación dual.

A continuación, en relación a las tipologías sociales de la comunicación y clasificaciones, Juan Miguel Aguado (2004) presenta la tipología según Miller que la clasifica en las categorías

de comunicación interpersonal, intrapersonal, masiva, pública, en pequeños grupos como sigue:

Tabla 2

Tipología según J. Miller

COMUNICACIÓN	Nº de comunicadores	Distancia física	Canales sensoriales implicados	Feed-back
INTERPERSONAL	Dos o más personas	Físicamente próximas	Todos los canales naturales	Inmediato
INTRAPERSONAL	Una persona	Inexistente	=	=
MASIVA	Elevado	Gran distancia física	Mínimo de canales sensoriales	Lento e indirecto
PÚBLICA (se distingue en los fines de los mensajes y en la naturaleza no mediada)	=	Proximidad física relativa	Predominio de canales sensoriales audiovisuales	=
EN PEQUEÑOS GRUPOS	Grupos reducidos de personas	Físicamente próxima pero mediada	Varios canales	Inmediato e indirecto

Nota. Tomado de *Introducción a las teorías de la información y la comunicación* (p. 145), por Juan Miguel Aguado, 2004, Universidad de Murcia.

María Trinidad Bretones (2008) señala que existen múltiples procesos sociales donde se superponen las dimensiones sociales que obliga a comparar tres tipos de comunicación: interpersonal, social y de masas. Las circunstancias o situaciones en las que los individuos participan en el "acto de la comunicación" son definidas por distintos procesos sociales que tienen lugar en las instituciones, organizaciones y sistemas sociales.

Bretones (2008) entiende la "comunicación interpersonal" como el proceso de intercambio de mensajes entre actores sociales "individuales" que utilizan ideas, datos, emociones o conocimientos sobre el entorno en el que se desarrollan como seres "sociales" inmersos en "sistemas sociales".

Añade que la "comunicación organizativa" es la que se consigue por la interacción de individuos con otros dentro de instituciones, organizaciones y sistemas sociales. El acto comunicativo es posible por la interacción realizada, el contenido que generan o porque son el medio para que la comunicación se realice.

Además, señala que la “comunicación de masas” es utilizada por los medios de comunicación masivos para lograr un “acto comunicativo” particular donde las personas que intervienen están condicionadas por ellas.

Finalmente, Breton menciona a la “comunicación informacional” como toda comunicación que utiliza soporte informático y tecnológico para producir, difundir, recibir y emitir contenidos. La Tabla n.º 3 resume la propuesta de la tipología de la comunicación social de María Trinidad Bretones:

Tabla 3

Esquema de la tipología de la comunicación social

DIMENSIONES	Comunicación interpersonal	Comunicación Organizativa	Comunicación de masas	Comunicación informacional
Emisor	individuo	Roles (uno o varios)	Roles (profesionales e interlocutores diversos de los media)	Roles (profesionales e interlocutores diversos de los media) Yo /Colectivos
Receptor	individuo	Roles (uno o varios)	Individuos (masa) Receptores potenciales	Roles (profesionales e interlocutores diversos de los media) Yo /Colectivos
Contexto social emisor	no predeterminado (privado)	instituciones y organizaciones (público)	institución = organización medios	Institución mediática Organizaciones diversas
Contexto social receptor	no predeterminado (privado)	instituciones y organizaciones (público)	no predeterminado (privado)	Privado Organizaciones/Instituciones diversas
Asimetría interpuesta por los contextos	Negociada	organizativa	institucional	Variable
Canal	humano + instrumento técnico de mediación	humano + instrumento técnico de mediación	mediaciones técnicas múltiples + los medios	Informacional
Tipo De Interacción Simbólica	- Cara a cara o directa - Indirecta o con mediación técnica	-Interacción directa e indirecta controladas (Se comprometen desde el marco de los roles profesionales)	-Casi-interacción- <i>Experiencia de discontinuidad espacio-temporal</i> . Tres contextos: producción, mensaje y recepción	- Casi-interacción informacional- Control y uso variable de la experiencia espacio-temporal y de los contextos implicados en la emisión y en la recepción.
Tipo de Flujo comunicativo	Dialogico ¹⁵	Dialogico con restricciones impuestas	Monológico	Variable (incluye los tres tipos de flujo)

¹⁵ Por “dialogico” debe entenderse la posibilidad de establecer flujo comunicativo tanto desde el emisor como desde el receptor o que hay igual posibilidad de intercambio de simbolos entre los sujetos que se comunican. Por contraste, el carácter “monológico” sólo incluye la posibilidad de flujo comunicativo en una sola dirección.

Nota. Tomado de *Tipología y análisis de la comunicación social* (p. 25), por María Trinidad Bretones, 2008, Barcelona, España: Universidad de Barcelona.

Por tanto, para esta investigación, utilizando ambos autores y la definición del programa sobre la promoción de sus servicios se han agrupado las diferentes tipologías de comunicación utilizadas en la capacitación dual del caso en cuestión, por lo que se consideran relevantes los siguientes tipos de comunicación para el presente estudio, los que son mostrados en la Tabla n.º 4 siguiente:

Tabla 4*Tipología de actividades de comunicación para la investigación*

Tipología seleccionada para la investigación	Teoría de autores y PNEJP		
	J. Miller	María Trinidad Bretones	Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos
Comunicación masiva	Comunicación masiva	Comunicación masiva	-
Comunicación digital	-	Comunicación informacional	Difusión online
Comunicación interpersonal	Comunicación interpersonal	Comunicación interpersonal	Difusión con contactos redes y comunidades
Comunicación organizativa	-	Comunicación organizativa	Difusión offline Eventos

Nota. Adaptado de información teórica de autores que desarrollan tipologías de la comunicación. Elaboración propia, 2024.

Esta clasificación de tipos de comunicación para la investigación da un ordenamiento en el tipo de actividades de comunicación que pueden ser utilizadas en la convocatoria de capacitaciones del programa y/o en experiencias similares. Asimismo, invita a repensar la gestión de la comunicación del programa la que puede considerar lineamientos de comunicación que consideren los tipos de comunicación para experiencias de convocatoria en la capacitación dual.

Para la presente investigación, las actividades de comunicación que se utilizaron durante la convocatoria de la capacitación dual tienen la siguiente tipología:

- a) Comunicación masiva está relacionada con el envío de notas de prensa y coordinación de entrevistas en medios de comunicación;
- b) Comunicación digital, con la difusión en redes sociales;
- c) Comunicación interpersonal, con la referencia directa de familiares o conocidos;
- d) Comunicación organizativa con el perifoneo, volanteo, pegado de afiches, charlas informativas y visitas en puntos territoriales en coordinación y articulación con municipalidades, organizaciones sociales de base y mercados.

En relación a las actividades de comunicación utilizadas durante la permanencia fueron:

- a) Comunicación digital mediante difusión grupal de indicaciones y contacto para informar su selección, mailings y WhatsApp.

- b) Comunicación interpersonal, necesaria para mantener el contacto y seguimiento directo con el usuario y se realiza a través de asesorías individuales y llamadas telefónicas.



CAPÍTULO III

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Naturaleza de la investigación

La investigación es diagnóstica y cualitativa por las siguientes razones:

- Diagnóstica porque la capacitación dual es una subcategoría del servicio de capacitación laboral de la actividad de promoción de los servicios del programa y se desconoce cuál es la contribución de las actividades de comunicación en el caso específico de la empresa COFACO Industries S.A.C. o si han sistematizado alguna experiencia similar sobre la capacitación dual. También, identificar los aspectos que limitaron o favorecieron la implementación de las actividades de comunicación en la capacitación dual coordinada con COFACO Industries S.A.C.
- Cualitativa porque busca conocer las percepciones y/o valoraciones de los usuarios frente a las actividades de comunicación utilizadas en la actividad de promoción de la capacitación dual coordinada con COFACO Industries S.A.C. Se desea explorar y proponer oportunidades de mejora en el diseño, la planificación e implementación de sus actividades de comunicación. Se emplea metodologías de recolección de información cualitativa tales como entrevistas semiestructuradas, entrevista grupal, revisión documental y observación simple.

3.2 Forma de investigación

La investigación es un estudio de caso que permitirá conocer e identificar la contribución de las actividades de comunicación que realizó el Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos para que los usuarios accedieran y permanecieran en la capacitación dual, específicamente en el caso COFACO Industries S.A.C. durante noviembre 2023 y mayo 2024. El método elegido permitirá conocer las actividades de comunicación implementadas durante la convocatoria y permanencia de los usuarios en la capacitación dual; asimismo, se identificará los aspectos que limitaron o favorecieron la ejecución de actividades de comunicación en esta experiencia en específico.

3.3 Fuentes de información

- Funcionarios del Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos.
- Jefe de Recursos Humanos de COFACO Industries S.A.C.
- Usuarios que culminaron la capacitación dual.

- Usuarios que desertaron de la capacitación dual.

3.4 Muestra

La muestra es por juicio y conveniencia ya que solo nos interesaba entrevistar a los jóvenes que hubiesen culminado la capacitación dual previo a la firma del contrato.

El PNEJP mediante acciones de comunicación durante la convocatoria logró convocar a 25 usuarios iniciales quienes iniciaron la capacitación dual en COFACO Industries S.A.C. y de este grupo, solo 22 usuarios culminaron la capacitación dual.

De los 22 usuarios que participaron del proceso de convocatoria a la capacitación dual se logró entrevistar a 16 jóvenes en total. 14 usuarios culminaron la capacitación y 2 desertaron en el periodo de permanencia.

A los 14 usuarios que culminaron la capacitación también se les entrevistó en relación a las actividades de comunicación durante la permanencia. De este último grupo no todos llegaron a firmar el contrato de trabajo.

Además, la muestra contempló entrevistas a funcionarios y personal involucrado directamente con el proceso de capacitación dual y se incluyó la participación del jefe de Recursos Humanos de COFACO Industries S.A.C. En total, entre usuarios, representantes del programa y representante de COFACO Industries S.A.C. se lograron entrevistar a 21 informantes para la presente investigación.

Para efectos de identificar a los participantes de la investigación se señala:

Usuarios

- 10 usuarios que culminaron la capacitación dual para entrevista semiestructurada.
- 4 usuarios que culminaron la capacitación dual para entrevista grupal.
- 2 usuarios que desertaron durante la permanencia para entrevista semiestructurada.

Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos

- 1 director ejecutivo del programa.
- 1 responsable de comunicaciones.
- 1 jefe de Unidad Zonal.
- 1 focalizadora.

COFACO Industries S.A.C.

- 1 jefe de Recursos Humanos.

3.5 Procedimiento (técnicas) para el recojo de la información

Tabla 5

Fuente, técnicas e instrumento de recolección de información

Tipo de fuente	Técnica	Instrumento
Director ejecutivo del programa	Entrevistas semiestructuradas	Guía de entrevista a funcionarios del Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos (4).
Responsable de comunicaciones		
Jefe de la Unidad Zonal		
Jefe de Recursos Humanos COFACO Industries S.A.C.		Guía de entrevista a jefe de Recursos Humanos de COFACO Industries S.A.C. (1).
Usuarios	Entrevistas semiestructuradas	Guía de entrevista a usuarios que culminaron (10).
	Entrevistas semiestructuradas	Guía de entrevista a usuarios que desertaron (2).
	Entrevista grupal	Guía de grupo focal a usuarios que culminaron (4).
Búsqueda online	Observación simple	Lista de chequeo de procesos de convocatoria (1).
Documentos del programa	Revisión documental	Matriz de revisión documental (3): 1. Directiva N.º 001-2021/MTPE/3/24.2/PNPE/DE denominada "Mecánica Operativa que regula los procesos de capacitación para la Empleabilidad. Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos. 2021. 2. Intervención especializada para la capacitación laboral en situación real de trabajo o con predominio en la empresa. Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos. 2024. 3. Manual de Operaciones del Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos aprobada por la Resolución Ministerial N.º 044-2021-TR

Nota. Tabla resumen del tipo de fuente, técnicas e instrumentos utilizados durante la recolección de información de la investigación. Elaboración propia, 2024.

Las técnicas elegidas fueron:

Entrevistas semiestructuradas

“Se caracteriza porque el entrevistador tiene trazado un plan de desarrollo, pero procede con más libertad de acción y mayor agilidad” (Ibáñez y López, 1996, p. 29).

Entrevista grupal

Técnica de investigación cualitativa. Una entrevista grupal reside en la aplicación de una guía de preguntas por temas de interés a un grupo de entrevistados, la que es aplicada por parte de un moderador. Se busca la interacción entre los participantes para generar información.

Observación simple

Revisión de material difundido en redes sociales, videos, portal web del PNEJP y del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, audio de perifoneo y material comunicacional impreso (volantes y afiches) utilizados durante la convocatoria de la capacitación dual.

Revisión documental

Se revisarán los documentos e informes del programa sobre la capacitación dual y de ser el caso, la experiencia implementada en COFACO Industries S.A.C.

3.6 Variables y definiciones operacionales

Actividades de comunicación realizadas para la convocatoria (Tipo de comunicación utilizada) en la capacitación dual en coordinación con COFACO Industries S.A.C.

Definición operacional: Son aquellas actividades de comunicación que se desprenden de la difusión realizada durante la etapa de convocatoria tales como la gestión de prensa que incluye en entrevistas, notas de prensa; uso de redes sociales como videos, publicaciones en Facebook, Instagram; comunicación alternativa como perifoneo, volanteo que se han ejecutado durante noviembre 2023 y mayo de 2024 en el programa para la capacitación dual en coordinación con COFACO Industries S.A.C.

Actividades de comunicación para asegurar la permanencia del usuario en la capacitación dual en coordinación con COFACO Industries S.A.C.

Definición operacional: Son aquellas actividades de comunicación que se aplican durante la implementación del programa tales como asesorías individuales, seguimiento telefónico y mailings para que el usuario permanezca y culmine en la capacitación dual.

Aspectos limitantes y facilitadores de las actividades de comunicación para el acceso y permanencia de usuarios en la capacitación dual del Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos coordinada con COFACO Industries S.A.C.

Definición operacional: Es la identificación de los aspectos que han limitado (presupuesto, cronogramas ajustados, multiplicidad de otras acciones del programa) o favorecido (plan de trabajo oportuno, apoyo de alta dirección, coordinación entre áreas) la implementación de actividades de comunicación para el acceso y permanencia de usuarios en la capacitación dual del Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos coordinada con COFACO Industries S.A.C.



CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Los resultados del estudio de campo se dan a conocer en relación a los objetivos de la investigación, los mismos que responden a las interrogantes inicialmente planteadas y las siguientes variables propuestas:

1. Actividades de comunicación realizadas para la convocatoria (Tipo de comunicación utilizada) en la capacitación dual en coordinación con COFACO Industries S.A.C.
2. Actividades de comunicación para asegurar la permanencia del usuario en la capacitación dual en coordinación con COFACO Industries S.A.C.
3. Aspectos limitantes y facilitadores de las actividades de comunicación para el acceso y permanencia de usuarios en la capacitación dual del Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos coordinada con COFACO Industries S.A.C.

Estas variables buscan responder la pregunta general de investigación:

¿Cuál es la contribución de las actividades de comunicación que realiza el Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos para que los usuarios accedan y permanezcan en la capacitación dual, específicamente en el caso COFACO Industries S.A.C. durante noviembre 2023 y mayo 2024?

Conocer a tu público objetivo es relevante ya que los comportamientos se relacionan con la edad, lugar de donde provienen, el grado de instrucción con el que cuentan más aún en poblaciones vulnerables con las que trabajan en la capacitación dual del Programa Nacional del Empleo Jóvenes Productivos. En ese sentido, es necesario conocer el perfil de los beneficiarios o usuarios que participaron en la presente investigación y de esta manera tratar de comprender desde su mirada los distintos pareceres u opiniones en relación a su experiencia en la implementación o ejecución de las actividades de comunicación durante la convocatoria y permanencia de la capacitación dual en COFACO Industries S.A.C. durante noviembre 2023 y mayo 2024.

Los usuarios participantes de la investigación fueron 16 entrevistados de los cuales 9 eran mujeres y 7 hombres entre 18 a 23 años, de los cuales 15 eran solteros y 1 era madre soltera. Los jóvenes seleccionados proceden de distritos aledaños a la empresa, 6 de ellos (38 %) usuarios provienen de Ventanilla, 5 (31 %) usuarios de Puente Piedra, 3 (19 %) usuarios de Carabayllo, 1 (6 %) usuario de Ancón y 1 (6 %) usuario de Comas.

En relación al grado de instrucción 10 usuarios indicaron que tenían secundaria completa de los cuales 6 eran mujeres y 4 hombres; y, 6 usuarios señalaron que tenían estudios técnicos truncos de los cuales 3 eran mujeres y 3 hombres.

Al momento de las entrevistas en mayo de 2024, 14 usuarios indicaron que culminaron la capacitación dual en operario de confección textil y de este grupo, 12 señalaron que mantenían vinculación con la empresa a través de un contrato de trabajo con empleo formal y beneficios de ley, los otros 2 usuarios indicaron que completaron la capacitación dual pero no firmaron contrato con la empresa. Asimismo, 2 usuarios entrevistados manifestaron que desertaron del proceso debido a problemas de salud y temas personales.

Esta experiencia se realizó en COFACO Industries S.A.C., empresa seleccionada por el programa que participó del piloto inicial de la implementación de la capacitación dual en el 2023. Esta empresa peruana es del sector textil y produce prendas de vestir o ropa en tejido punto. Con más de 40 años de experiencia en el sector, promueve la exportación a nivel global y está ubicada en Jr. San Andrés n.º 6299 en el distrito de Los Olivos. Dentro de sus valores indican que cuentan con la innovación, trabajo en equipo, compromiso e integridad.

El programa busca el “incremento de competencias para la empleabilidad de los usuarios del programa, así como a la mejora de oportunidades para su inserción laboral formal” (PNEJP, 2024) y por ello, realizó un convenio con COFACO Industries S.A.C. para que los beneficiarios o usuarios en su mayoría jóvenes entre 18 y 23 años puedan ser convocados, seleccionados y capacitados para desarrollar labores de operarios de confección textil como fuerza laboral de la empresa.

COFACO Industries S.A.C. solicitó que dentro de los criterios de selección se considere a jóvenes que vivan en zonas aledañas a Los Olivos, distrito donde se ubica la empresa. Es así que la convocatoria implementada por el programa se realizó en su mayoría en distritos de Lima Norte: Ventanilla, Puente Piedra, Carabayllo, Ancón y Comas, como se observa en la Figura n.º 5:

Figura 5

Perfil del usuario participante de la investigación: caso Cofaco S.A.C.



Nota. Adaptado de información recogida a los usuarios entrevistados para la investigación. Elaboración propia, 2024.

Los usuarios son jóvenes de 18 a 23 años que en su mayoría han culminado la secundaria y solo 6 habían iniciado estudios técnicos que quedaron trunco. Asimismo, los entrevistados manifestaron que al momento de conocer la convocatoria algunos se encontraban sin estudiar, otros no trabajaban o se encontraban en trabajos informales.

La capacitación dual es una actividad que se enfoca en la enseñanza y aprendizaje en periodos de alternancia en la entidad de capacitación (SENATI) y en la empresa (COFACO Industries S.A.C.), en este tipo de capacitación, los jóvenes admitidos desarrollaron competencias laborales relacionadas a los puestos de trabajo con un perfil ocupacional aprobado.

4.1 Actividades de comunicación que implementa el Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos para que los usuarios accedan en la capacitación dual coordinada con COFACO Industries S.A.C.

En esta sección encontraremos los criterios señalados en opinión de los diferentes entrevistados y los que esta investigación ha utilizado para establecer los criterios considerados en la implementación de actividades de comunicación para la convocatoria en la capacitación dual. Asimismo, de acuerdo a diferentes documentos revisados se han definido una tipología de actividades de comunicación utilizadas en la convocatoria como la comunicación masiva, interpersonal, digital y organizativa. Finalmente, encontraremos en este capítulo la importancia y valoración de la efectividad de las actividades de comunicación en la convocatoria de la capacitación dual a decir de los entrevistados.

Cabe indicar, que estas actividades de comunicación han sido necesarias para congregar público objetivo interesado en participar de la capacitación dual en distritos aledaños a COFACO Industries S.A.C.

A continuación, presentaremos las actividades de comunicación que se desprenden de la difusión realizada durante la etapa de convocatoria durante el último trimestre de 2023.

4.1.1 Criterios y actividades de comunicación implementadas durante la convocatoria de la capacitación dual

En la Figura n.º 6 se observa que la planificación de la capacitación dual en el caso COFACO Industries S.A.C., proyecto piloto, se realizó desde quincena de octubre de 2023 hasta fines del mismo mes para luego, iniciar la implementación de la convocatoria durante la primera semana de noviembre hasta la quincena de diciembre de 2023 según la observación simple realizada de los anuncios en Facebook y las entrevistas realizadas a los funcionarios del programa.

Figura 6

Criterios y actividades de comunicación para la convocatoria en la convocatoria de la capacitación dual



Nota. Adaptado de información recogida a los usuarios entrevistados para la investigación. Elaboración propia, 2024.

En relación a los criterios utilizados en las actividades de comunicación para la convocatoria según lo indicado por los entrevistados son la territorialidad, afluencia de público, coordinación con aliados estratégicos y el uso de las tecnologías de la información. De acuerdo a Vargas, S. (2021) el territorio trasciende el espacio físico, es un concepto multidimensional o de diversas acepciones en el que tienen lugar las actividades sociales o económicas. Vargas, S. señala:

El territorio es el conjunto de actores y agentes que lo habitan, con su organización social y política, su cultura e instituciones, así como su medio físico o medioambiente. Se trata de un sujeto (o “actor”) fundamental del desarrollo, al incorporar las distintas dimensiones de este. (diapositiva 5)

De la misma forma tenemos el concepto de Renault (2010) quien señala sobre el territorio:

El territorio no es solo un espacio físico-geográfico, sino una construcción social, un conjunto de relaciones histórico-culturales, económicas, geoambientales e

institucionales que dan origen y, al mismo tiempo, expresan una identidad, un sentimiento de pertenencia y un propósito compartido por actores sociales, cuya comprensión depende la viabilidad de muchas de las estrategias de desarrollo. (p. 14)

Asimismo, Sepúlveda et al. (2003) indica:

El territorio trasciende lo espacial. En efecto, el territorio es considerado como un producto social e histórico lo que le confiere un tejido social único-, dotado de una determinada base de recursos naturales, ciertas formas de producción, consumo e intercambio, y una red de instituciones y formas de organización que se encargan de darle cohesión al resto de los elementos. (p. 69)

De acuerdo a los autores presentados, podemos inferir que la conjunción de actores, redes de instituciones, la organización social y política son elementos claves en la implementación de intervenciones que son territoriales, las que deben considerarse en los procesos de convocatoria y elección por determinación del tipo de actividades de comunicación en proyectos e intervenciones sociales.

Es así, que la capacitación dual se adecúa a los requerimientos de la empresa, en este caso se realizó la convocatoria en distritos aledaños a COFACO Industrias S.A.C. y con ello, garantizar que los jóvenes puedan acceder a su centro laboral.

El Programa Nacional del Empleo Jóvenes Productivos en relación a la afluencia de públicos indica que se deben enfocar en lugares donde se concentran los usuarios del programa (población objetivo) y de esa manera, definir el área de intervención, que es la agrupación de distritos seleccionados y priorizados con base en los criterios de focalización del programa. Además, la focalización y la elección de beneficiarios incluyen los siguientes pasos: identificar a los usuarios del programa (población destinataria), evaluar a los posibles beneficiarios y seleccionarlos mediante criterios que faciliten el establecimiento de su condición de vulnerabilidad (PNEJP, 2021).

El PNEJP en la promoción de los servicios del programa aplican estrategias para convocar y captar el interés del público objetivo. El Área de Diseño y Gestión del Servicio de Capacitación, y el Área de Gestión y Coordinación de Procesos diseñan estrategias que tengan en cuenta los siguientes aspectos:

- Características culturales de las zonas de intervención.
- Acceso a tecnologías de información y comunicación (TIC).
- Aliados claves que se encuentren en las zonas de intervención (gobiernos regionales, gobiernos locales, iglesias, organizaciones de base, comisaria, ONG locales y líderes comunales, etc.).
- Diagnósticos de las regiones elaborados por el Área de Aseguramiento de la Calidad. (PNEJP, 2021)

En tal sentido, los criterios de territorialidad, articulación con aliados estratégicos, uso de TICS y afluencia de público han sido utilizados para la etapa de la convocatoria en la experiencia de la capacitación dual con COFACO Industries S.A.C.

Enfocarnos en las zonas, digamos, periféricas de la ciudad. En este caso, para COFACO, toda **nuestra convocatoria y nuestra difusión lo hemos enfocado en la zona norte de la ciudad, porque los jóvenes que se capacitan ahí tienen mejor accesibilidad al centro de trabajo.** Entonces, eso es lo que nos importa mucho, que el joven cuando pueda entrar a trabajar realmente pueda tener la facilidad también para movilizarse. Entonces, ese ha sido uno de los criterios para comunicar, digamos, de manera territorial. Y lo otro, como decía, lo hacemos en zonas donde hay convocatoria de personas, como, por ejemplo, los mercados. Utilizamos bastante los mercados y las municipalidades que están en esta parte de la ciudad.

(ESEJP1, comunicación personal, 19 de junio de 2024, p. 5)

La convocatoria previamente se efectuó con coordinaciones y reuniones con el equipo de Jóvenes Productivos, se les explicó la parte del perfil, qué habilidades podíamos tener, entonces con esos puntos ellos han hecho toda una estrategia de convocatoria **y nuestro pedido era que todos estos chicos puedan vivir en alrededor, en los distritos alrededor de la empresa.** Entonces han desarrollado con las **municipalidades**, ellos mismos, con **comedores populares**, donde se convocó a un grupo de chicos, los hemos evaluado, lo importante para nosotros en la evaluación son sus habilidades, su rapidez y las ganas de poder progresar. Recordemos que estos chicos son personas de situación económica vulnerable. Entonces, con todo ese apoyo se hizo la convocatoria, gracias a la estrategia que hizo Jóvenes Productivos.

(ESERHC1, comunicación personal, 21 de junio de 2024, p. 2)

A mí lo que me motivó fue, primero era por el horario, era salir temprano, de siete a cinco, pero fue por los horarios que me **adaptaba y porque estaba más cerca**, y porque quería seguir aprendiendo más.

(ESEUC2, comunicación personal, 12 de julio de 2024, p. 11)

En tal sentido, se señala que los criterios que consideraron para la elección de las actividades de comunicación de la convocatoria están relacionados con criterios territorialidad, articulación con aliados estratégicos, uso de TICS y afluencia de público. Estos criterios guiaron el desarrollo de acciones entre las que se seleccionaron diversos tipos de actividades de comunicación para la convocatoria de la capacitación dual, obteniendo diferentes respuestas por cada entrevistado en relación al cómo se enteraron de esta, una misma persona refirió dos o tres tipos de actividad de comunicación; por lo que se contabilizaron 58 respuestas variadas que fueron agrupadas según semejanza y tipo de comunicación. En ese sentido, se identificaron 4 respuestas (7 %) relacionadas a actividades de comunicación masiva (entrevistas y notas de prensa), 7 respuestas (12 %) referidas a actividades de comunicación digital (Facebook e Instagram), 13 respuestas (22 %) vinculadas a actividades de comunicación interpersonal (referencias de familiares o conocidos), y 34 respuestas (59 %) relacionadas a comunicación organizativa (perifoneo, volanteo, pegado de afiches, charlas informativas y visitas en puntos territoriales en coordinación y articulación con municipalidades, organizaciones sociales de base y mercados).

El Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos menciona en la Mecánica Operativa que a partir de esas características el Área de Diseño y Gestión del Servicio de Capacitación diseña estrategias orientadas y diferenciadas para promover los servicios que brinda el Programa y que tiene como finalidad identificar a la población objetivo. Dentro las principales estrategias tienen:

- a) Difusión online; mediante páginas web y redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram u otras) del Programa y de los aliados estratégicos con los que se cuenta en las zonas de intervención.
- b) Difusión Offline, mediante pegado de afiches en los centros de empleo y en los locales de los aliados comunitarios, volanteo, perifoneo, anuncios en radio, participación en ferias, entre otros.
- c) Difusión por contactos, redes y comunidades de exbeneficiarios, a través del envío de mensajes de texto, WhatsApp, y mailings.

- d) Eventos de lanzamiento del Programa, los cuales pueden ser presenciales o virtuales, en los cuales se señalan los servicios que brinda y los criterios aplicables para ser considerados beneficiarios. (PNEJP, 2021)

En el proceso de validación se requiere que el asesor de comunicaciones del Programa proponga los mensajes y diseñe los materiales de difusión y que estos sean aprobados previamente por la Oficina de Comunicación e Imagen Institucional del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo MTPE antes de su difusión. Ello, para garantizar el cumplimiento de los lineamientos comunicacionales y gráficos del ministerio.

En relación a las tipologías sociales de la comunicación y clasificaciones, Juan Miguel Aguado (2004) de la Universidad de Murcia, presenta la tipología según J. Miller que la clasifica en las categorías: interpersonal, intrapersonal, masiva, pública y en pequeños grupos como se señaló en la sección de conceptos de la presente investigación.

María Trinidad Bretones (2008) señala que existen múltiples procesos sociales donde se superponen las dimensiones sociales que obliga a comparar tres tipos de comunicación: interpersonal, social y de masas. Las circunstancias o situaciones en las que los individuos participan en el "acto de la comunicación" son definidas por distintos procesos sociales que tienen lugar en las instituciones, organizaciones y sistemas sociales.

Bretones (2008) entiende la "comunicación interpersonal" como el proceso de intercambio de mensajes entre actores sociales "individuales" que utilizan ideas, datos, emociones o conocimientos sobre el entorno en el que se desarrollan como seres "sociales" inmersos en "sistemas sociales".

Añade que la "comunicación organizativa" es la que se consigue por la interacción de individuos con otros dentro de instituciones, organizaciones y sistemas sociales. El acto comunicativo es posible por la interacción realizada, el contenido que producen o porque son el medio para que la comunicación se realice.

Además, señala que la "comunicación de masas" es utilizada por los medios de comunicación masivos para lograr un "acto comunicativo" particular donde las personas que intervienen están condicionadas por ellas.

Finalmente, Breton menciona a la "comunicación informacional" como toda comunicación que utiliza soporte informático y tecnológico para producir, difundir, recibir y emitir contenidos.

Tomando en cuenta lo señalado por María Trinidad Bretones sobre las características de la comunicación informacional y para la presente investigación se ha considerado definirla también como comunicación digital ya que cumple con el uso de diversos soportes informáticos y de las tecnologías de la información para difundir un mensaje a diferentes públicos. En este caso en específico, la comunicación digital fue utilizada principalmente en la difusión de publicaciones en redes sociales para dar a conocer la convocatoria de capacitación dual entre noviembre y diciembre de 2023.

Por tanto, esta investigación, utilizando ambos autores y la definición del programa sobre la promoción de sus servicios se han agrupado las diferentes tipologías de comunicación utilizadas en la capacitación dual del caso en cuestión, por lo que se consideran relevantes los siguientes tipos de comunicación para el presente estudio, los que son mostrados en la tabla siguiente mencionada previamente como Tabla n.º 4:

Tipología de actividades de comunicación para la investigación

Tipología seleccionada para la investigación	Teoría de autores y PNEJP		
	J. Miller	María Trinidad Bretones	Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos
Comunicación masiva	Comunicación masiva	Comunicación masiva	-
Comunicación digital	-	Comunicación informacional	Difusión online
Comunicación interpersonal	Comunicación interpersonal	Comunicación interpersonal	Difusión con contactos redes y comunidades
Comunicación organizativa	-	Comunicación organizativa	Difusión offline Eventos

Nota. Adaptado de información teórica de autores que desarrollan tipologías de la comunicación. Elaboración propia, 2024.

Esta clasificación de tipos de comunicación para la investigación da un ordenamiento en el tipo de actividades de comunicación que pueden ser utilizadas en la convocatoria de capacitaciones del programa y/o en experiencias similares. Asimismo, invita a repensar la gestión de la comunicación del programa la que puede considerar lineamientos de comunicación que consideren los tipos de comunicación para experiencias de convocatoria en la capacitación dual.

La comunicación debe adaptarse al tipo de intervención social y al público objetivo y para el caso de COFACO Industries S.A.C. se indican algunos testimonios referentes a lo señalado:

Porque como de noche a veces salía para comprar sus cosas de mi hijita y ahí veía donde publican. Acá en el **mercado hay dos sitios donde publican lugares de trabajo acá en la esquina en el Mercado Milagros.**

(ESEUC1, comunicación personal, 6 de julio de 2024, pp. 4-5)

Es que mi tía trabajaba en la municipalidad y justamente ella sabía que estaba buscando trabajo y también estudio. Entonces, **aproveché y me dio el folleto que tenía ella.** Y lo vi y dije, será una clase de costura y demás. Y luego me enteré que tengo que ir a una empresa a hacer capacitaciones. Así empezó todo.

(ESEUC4, comunicación personal, 29 de junio de 2024, p. 2)

Llegaron unas señoritas a donde vivía, donde estoy viviendo, del comedor, hicieron una convocatoria para las jóvenes que querían trabajo, que querían aprender. **También lo escuché acá en la radio del Mercado Huamantanga** porque yo más paraba trabajando y estaba en un solo lugar, no es que salía, sino trabajaba de 8 a 8 de la noche, no salía, simplemente **lo escuchaba nomás con perifoneo, con altavoz.**

(ESEUC7, comunicación personal, 6 de julio de 2024, p. 3)

Bueno, **mi mamá vio a través de Facebook una publicación de la municipalidad de Ventanilla** y, fui con ella a ver cómo era y nos gustó a nosotros la forma de la dinámica de la capacitación y así ingresamos a la convocatoria.

(ESEUC8, comunicación personal, 6 de julio de 2024, p. 3)

La planificación es necesaria para saber qué objetivos, estrategias, actividades, metas y requerimientos se deberán considerar para implementar una intervención en específico. En el caso de la capacitación dual ejecutada en COFACO Industries S.A.C., la que se desarrolló como intervención piloto, la planificación de la convocatoria se llevó a cabo las dos últimas semanas de octubre de 2023 y consideró criterios de territorialidad, afluencia de público, coordinación con aliados estratégicos y el uso de las tecnologías de la información. Posteriormente, desde noviembre de 2023 hasta la quincena de diciembre de 2023 se ejecutó la implementación de la convocatoria para focalizar al público objetivo, jóvenes de 18 a 23 años, donde se consideraron actividades de comunicación masiva, digital, interpersonal y de comunicación organizativa siendo esta última la de mayor referencia por los entrevistados. Las actividades de comunicación utilizadas en la convocatoria de mayor referencia fueron el perifoneo, volanteo, pegado de afiches, charlas informativas y visitas en puntos territoriales en coordinación y articulación con municipalidades, organizaciones sociales de base y

mercados. En relación a ello, se puede indicar que en intervenciones similares deben incluir distintos tipos de actividades de comunicación según público objetivo a alcanzar, pero debe enfatizarse aquellas que implique involucrar actores de las zonas o territorios de intervención (representantes de organizaciones sociales de base, municipalidades y mercados) y apoyen la difusión de la convocatoria mediante sus consecuentes acciones comunicacionales como el pegado de afiches y volanteo en lugares concurridos, perifoneo, charlas y visitas en locales de los aliados comunitarios, entre otros.

Gestionar la comunicación debe ser transversal a todo el proceso de una intervención social y según los hallazgos en esta investigación específicamente en el periodo de convocatoria de la capacitación dual se deben considerar estrategias y actividades relacionadas con la comunicación masiva, digital, interpersonal y de comunicación organizativa que respondan a los objetivos de la intervención social y público objetivo a alcanzar ya que cada tipo de actividad de comunicación tiene su propio despliegue y desarrollo de contenidos. Asimismo, la planificación en comunicación para este tipo de experiencias debiera considerar criterios de territorialidad, articulación con aliados estratégicos, uso de TICS y afluencia de público ya que contribuirán que los mensajes lleguen con mayor efectividad al público objetivo y pueda tener la oportunidad de acceder a la capacitación dual y posteriormente a un trabajo formal.

4.1.2 Importancia y valoración de la comunicación en la convocatoria

La comunicación es inherente al ser humano y es indispensable en la implementación de procesos en intervenciones sociales. La importancia y valoración de la comunicación reside en lograr entendimientos y significados comunes en las relaciones sociales y empoderamiento de las personas, es así que los siguientes autores señalan:

Barge y Little (2002) presenta un estudio sobre la importancia de la cultura del diálogo comunicacional y destacan la necesidad de entrenamiento en habilidades comunicacionales para mejorar la vida organizacional. Conciben al diálogo como una forma libre de comunicación interpersonal y grupal dentro de la vida organizacional, para crear significados comunes. De allí que todo acto comunicacional resulta contingente tanto para el entendimiento como para las formas de relacionarnos. (p. 375)

Rosa María Alfaro (2015) señala que lo comunicativo es una dimensión básica de la vida y de las relaciones humanas y socioculturales. Es el reconocimiento de la existencia de actores que se relacionan entre sí dinámicamente, a través de medios

o no, donde existe UNO y otro, o varios OTROS, con quienes cada sujeto individual o colectivo establece interacciones objetivas y principalmente subjetivas. Les significa algo, les dice sobre sí mismo y los demás, va dibujando su socialidad con los demás, pone en juego sus valoraciones. Es decir, lo construye, lo que a la vez permite también constituir las relaciones sociales. (p. 27)

La comunidad internacional incluyendo a las organizaciones de las Naciones Unidas han reconocido la importancia de responder a las necesidades de información de las personas marginadas y vulnerables. Ha entendido el papel que la comunicación puede desempeñar en el empoderamiento de las personas para influir sobre las decisiones que afectan sus vidas. (PNUD, 2011)

En ese mismo sentido, tal como se señala la Figura n.º 7, los entrevistados indicaron valorar positivamente las actividades de comunicación para la convocatoria y estas fueron necesarias e importantes para dar a conocer la capacitación dual a los jóvenes interesados, y con ello asegurar la inscripción a la capacitación dual como operario de confección textil a COFACO Industries S.A.C.

Figura 7

Importancia y valoración de la efectividad de las actividades de comunicación en la convocatoria de la capacitación dual



Nota. Adaptado de información recogida a los usuarios entrevistados para la investigación. Elaboración propia, 2024.

Como indica la Figura n.º 7, el 59 % de las respuestas brindadas corresponden a actividades de comunicación organizativa, las que fueron percibidas como más exitosas ya que incluyeron actividades como perifoneo, volanteo, pegado de afiches, charlas informativas y visitas en puntos distritales en coordinación con las municipios, mercados y organizaciones de base en territorio.

La Figura n.º 6 anterior se complementa con la Figura n.º 7 de esta sección {debido a que se puede ver a detalle las acciones de comunicación referidas por cada tipo de comunicación implementada en el piloto. De esta manera se puede señalar que, de acuerdo a los testimonios recogidos, existe una valoración o percepción positiva con todas las actividades de comunicación para asegurar la convocatoria e inscripción a la capacitación dual gratuita de operario de confección textil; y con ello, contar con público objetivo

Asimismo, los entrevistados perciben como más exitosas y efectivas las actividades de comunicación organizativa que se realizaron en coordinación con representantes de municipios, las organizaciones sociales de base y mercados donde se utilizó perifoneo, volanteo, pegado de afiches, charlas informativas y visitas en puntos distritales donde se difundió la convocatoria de la capacitación dual.

Esto nos permite inferir una valoración positiva del 100 % que los entrevistados les han dado a las actividades de comunicación durante la convocatoria de la capacitación dual.

Ah, **muy importante**. Todo lo que yo te decía, de todas esas coordinaciones que hacíamos, **si no hubiésemos coordinado con municipios, con mercados, con organizaciones de base, no hubiésemos podido tener convocatoria de chicos**. Porque eso nos permitía que el día fijado, para inscribir, llegaran muchos jóvenes. Entonces, es muy importante, esa coordinación que se hace, que se ha hecho con todas estas instituciones, eso nos ha permitido convocar más chicos.

(ESEJP3, comunicación personal, 6 de julio de 2024, p. 3)

Yo creo que sí, porque más que todo, se puede saber qué necesidades tiene un joven, que vaya a postular o cualquier persona que quiera buscar trabajo y que nos den esa **información que vamos a necesitar**, porque, digamos, en un folleto tú no puedes preguntar de a qué hora, cuándo, qué voy a hacer, qué no voy a hacer. Entonces, sí, **yo creo que sí es importante la comunicación**.

(ESEUC1, comunicación personal, 6 de julio de 2024, p. 8)

Sí, claro, porque **yo no me enteraría de eso si no fuera porque vi el folleto**. Entonces, no podría yo saber eso si no hubiera ese tipo de comunicación, porque también es un tipo de comunicación, entonces no solamente es hablar sino también poder ver.

(ESEUC4, comunicación personal, 29 de junio de 2024, p. 6)

Como se ha indicado, la comunicación es immanente al ser humano y es considerada una habilidad positiva para mantener buenas relaciones interpersonales y profesionales. Asimismo, el éxito de un programa o proyecto social también depende de que tan efectiva es la comunicación tanto al interior de ellos como en la ejecución de estrategias, actividades y tareas, ya que requerirán de comunicación clara, empática, asertiva en sus interacciones con sus aliados estratégicos con los que trabajen en determinado territorio y con ello, puedan trabajar conjuntamente para conseguir una meta u objetivo.

Es así, que el Programa Nacional del Empleo Jóvenes Productivos ejecutó diversas actividades de comunicación durante la convocatoria de COFACO Industries S.A.C. en distritos cercanos a la empresa y logró que diferentes jóvenes a través de la comunicación masiva, digital, interpersonal y organizativa puedan conocer la capacitación dual que les ofrecía el programa. Los que participaron de la investigación manifestaron una valoración positiva sobre la importancia de las actividades de comunicación durante la convocatoria ya que sin esta no hubiese sido posible que se acercarán o conocieran sobre esta oportunidad; además, señalan que la actividad de comunicación más efectiva fue la comunicación organizativa que utilizó el apoyo y la articulación de diferentes actores en territorio como representantes de la municipalidad, organizaciones sociales de base y mercados para apoyar la difusión mediante perifoneo, volanteo, pegado de afiches, charlas informativas y visitas en puntos distritales.

4.1.3 Sobre los mensajes y material de comunicación utilizados

La efectividad de la comunicación también está directamente ligada a los mensajes que se han utilizado para dar a conocer la convocatoria de la capacitación dual. El desarrollo de materiales comunicacionales es el soporte y herramienta para complementar las acciones de comunicación ya que los mensajes claves según tipo de material o pieza comunicacional motivarán al público objetivo con la finalidad de saber más o acercarse a alguna intervención social. Estos materiales comunicacionales requieren de una validación técnica y del público objetivo para garantizar que el mensaje sea recordado y entendido, y desde luego que respondan a los objetivos propuestos de la intervención social.

Según Washington Ramos et al (2019), un material comunicacional es un objeto físico, virtual, audiovisual o multimedia que facilita el intercambio de información entre usuarios (emisor y receptor). Asimismo, señalan que cada medio de comunicación posee características y los formatos se ajusta a cada medio. Se puede añadir que cada tipo de formato soporta una determinada cantidad de información o contenido y debe ser dosificado según tipo de medio y público objetivo de la intervención social.

De acuerdo a lo indicado en la Figura n.º 7 previo, en esta experiencia específica se realizaron diversas actividades de comunicación tales como masiva, digital, interpersonal y organizativa, las que contaron con el desarrollo de contenidos y materiales de comunicación como volantes, publicaciones en redes, cuñas, afiches, charlas informativas y visitas en puntos distritales.

Al respecto, se propuso conocer si los usuarios entrevistados que participaron de la experiencia de la capacitación dual en COFACO Industries S.A.C. comprendieron los mensajes, cuál era el mensaje de mayor recordación y qué fue lo que más les atrajo del material utilizado durante la convocatoria. Tal como se aprecia en la Figura n.º 8, los hallazgos encontrados son:

- El 100 % los usuarios manifestaron que entendieron los mensajes de los materiales visualizados o escuchados.
- El mensaje de mayor recordación está relacionado con: capacitación gratis y trabajo formal para jóvenes entre 18 a 23 años.
- Se identificó que la mayor atracción del material fue la utilización de la imagen de un/a operario/a de confección que estaba relacionada con el puesto laboral que se ofrecía.

Figura 8

Opinión sobre mensajes y material de comunicación



Nota. Adaptado de información recogida a los usuarios entrevistados para la investigación. Elaboración propia, 2024.

Los usuarios sobre los mensajes y material comunicacional indicaron:

Es justamente para clases de costura y de confección industrial...me interesó porque justamente era algo que me gustaba y eso es más o menos lo que recuerdo. **Las chicas que estaban en las máquinas de costura haciendo su trabajo.** Eso me gustó. Que **era gratis** y entonces dije, justamente yo no tengo la plata necesaria como para estudiar. Y dije, voy a aprovechar el momento.

(ESEUC4, comunicación personal, 29 de junio de 2024, p. 3)

Lo escuché en el mercado y presté atención, que se buscaba a los jóvenes de 18 a 29 años que querían un trabajo, para que trabajen en un **trabajo formal**, no informal, porque informal son muchas horas también, y sí me motivó porque yo trabajaba de 8 a 8, ya era mucho ya. **Fue claro**, o sea, **para sacar adelante a más jóvenes para que tengan su propio trabajo formal**, su ingreso, para que no estén ahí, porque he visto personas que paran ahí en el mercado, vendiendo caramelo y todo eso, para que tengan un trabajo formal, mejor dicho.

(ESEUC7, comunicación personal, 6 de julio de 2024, p. 8)

Bueno, el texto de las palabras que decía, que está buscando oportunidades de trabajo, esta es tu oportunidad. **Esta es tu oportunidad de trabajo en una empresa formal**, porque casi la mayoría de empresas que he trabajado han sido informales, y como era una empresa formal hay tantos beneficios y **me ofrecían los beneficios, y por eso accedí al programa.**

(ESEUC8, comunicación personal, 6 de julio de 2024, p. 6)

Necesitaba trabajar primero para poder pagar mis estudios y por eso es que entré porque decía que **te necesitamos para trabajar en costura** y por eso es que me inscribí ahí...Me llamó la atención aprender un poco más de eso. Diferentes cosas. Dije que tal vez, sea lo mío la costura. Quise probar. Yo al ver la foto así donde había dos chicas con máquinas, me animó a entrar. Dije, voy a probar, a ver qué tal va. (ESEUC9, comunicación personal, 11 de julio de 2024, pp. 4, 7)

A ver, creo que decía, **capacítate para ser operario de producción y tenía una imagen de un sujeto cociendo** o algo así...Me llamó la atención de que **sean capacitaciones gratis**, que estaban entrelazadas con la municipalidad, con el gobierno supongo. Creo que **entendí todo**, no recuerdo algo que no me haya quedado claro... Creo que **estaba todo muy completo, porque te decía la fecha, luego daba la hora y de qué trataba**, y cuando ibas obviamente a la entrevista, por decirlo de algún modo, pues te informaban muchísimo más, así que, creo **que todo estuvo claro.**

(ESEUD1, comunicación personal, 18 de junio de 2024, pp. 5, 6)

De lo mencionado, se puede inferir que el material comunicacional difundido por el programa fue apropiado para los usuarios ya que todos los entrevistados entendieron los mensajes propuestos, sobre todo los relacionados a la gratuidad de la capacitación, el trabajo formal y las edades de los jóvenes. Asimismo, les llamó la atención la imagen relacionada al operario/a de confección debido a que era coherente y complementaria con el texto utilizado. De esta manera, los materiales comunicacionales los motivaron a la acción para asistir a las charlas informativas que el programa ofreció para ampliar la información de la capacitación dual.

4.2 Actividades de comunicación para asegurar la permanencia del usuario en la capacitación dual en coordinación con COFACO Industries S.A.C.

En esta sección encontraremos según la opinión de los diferentes entrevistados, los tipos de comunicación utilizados para asegurar su permanencia en la capacitación dual, así como las características del acompañamiento realizado por el personal del programa. De la misma forma, se darán a conocer las motivaciones de permanencia y deserción de los usuarios entrevistados que participaron en la capacitación dual entre enero y abril de 2024.

4.2.1 Sobre las actividades de comunicación y características del acompañamiento utilizadas para la permanencia en la capacitación dual

De acuerdo a lo indicado por el PNEJP (2024), los usuarios que participan de la capacitación dual son seleccionados de acuerdo a los criterios del programa y la empresa COFACO Industries S.A.C; y según compromisos asumidos en el convenio de colaboración suscrito entre ambos que garanticen lo siguiente:

- Inserción del número de vacante determinadas para una específica modalidad formativa y perfil ocupacional, de la demanda de la empresa, garantizando la sostenibilidad del empleo.
- La empresa deberá asegurar ambientes adecuados para la capacitación para que los usuarios se familiaricen con los equipos, procesos y dinámica de la empresa.
- Brindar facilidad de ingreso de los usuarios, formadores y personal responsable del monitoreo de la capacitación dual del programa.
- Subvención económica durante la etapa de alternancia en la empresa y asignar a un personal de instrucción que prosiga con la programación de la capacitación durante el periodo de la intervención (pp. 14-15).

El Programa Nacional del Empleo Jóvenes Productivos en su documento de gestión “Mecánica Operativa que regula los procesos de capacitación para la Empleabilidad” señala que cuenta con el proceso de acompañamiento de beneficiarios, el que comprende acciones orientadas a promover y fortalecer las capacidades de un grupo de beneficiarios que estén siendo capacitados o hayan culminado satisfactoriamente con la finalidad de que mejorar su empleabilidad.

En la búsqueda de teoría relacionada a comunicación interpersonal e intervenciones sociales, se puede citar a Rosa María Alfaro (2015), quien sostiene que:

Si consideramos una relación de interlocución entre sujetos, que influye en ambos, porque los compromete, en relación a su entorno, aceptaremos que las acciones de desarrollo suponen actividades constantes, cambiantes y cotidianas entre sujetos, aunque uno sea más fuerte que el otro. Proponer y realizar acciones de desarrollo apela a la construcción de relaciones subjetivas entre los que participan en ellas, que deben considerarse, aunque estas sean difíciles de planificar. Así, no hay sujeto pasivo, no es solo un simple beneficiario, siempre media una relación activa, adquiriendo sentido la palabra, el cuerpo y las imágenes, desde la que todos hablan y escuchan mutuamente, incluso a través del silencio. Habría que indicar entonces, qué tipo de rol se les asigna a los destinatarios de los proyectos y qué relaciones posibles hay que promover. Y, como toda relación, debemos asumir que esta puede ser asimétrica. Cada contacto, cada exposición a discursos y quehaceres produce interacción, moviliza al sujeto a seleccionar, interpretar, modificar, valorar, apropiarse y usar lo que interpreta en una perspectiva u otra, sin que sepamos cuál es. La implementación de proyectos va así construyendo a cada participante, sus expectativas y demandas, inclusive sus formas de ser y vivir con los demás. (p. 28)

Asimismo, en relación a la comunicación y proyectos sociales, tenemos a Thomas Jenatsch y Bauer Richard (2016), quienes indican que “la comunicación para el desarrollo es una actividad transversal en la gestión de proyectos, fortalece el diálogo con los beneficiarios, socios y autoridades con el fin de aumentar la apropiación local de los programas y crear un impacto sostenible” (p. 10).

Ambos autores señalan que el diálogo, los discursos movilizan a los usuarios de una intervención social y deben fortalecerse para que los diferentes actores se vayan apropiando de la intervención y a la vez, construyéndose según sus expectativas y demandas.

Es así, que entre los hallazgos encontrados se puede indicar que entre las actividades de comunicación utilizadas constantemente para asegurar que los jóvenes permanezcan en la capacitación dual destacan la comunicación digital y la comunicación interpersonal. Se les preguntó a los entrevistados qué tipo de actividades de comunicación se utilizaron para la permanencia, obteniendo diferentes respuestas por cada entrevistado, una misma persona refirió dos o tres tipos de actividad de comunicación; por lo que se contabilizaron 50 respuestas variadas que fueron agrupadas según semejanza y tipo de comunicación. En ese sentido, se identificaron 20 respuestas (40 %) relacionadas a actividades de comunicación digital (Mailing y WhatsApp) necesarias para difusión grupal de indicaciones, contacto para informar su selección y se encontraron 30 respuestas (60 %) vinculadas con comunicación

interpersonal (asesorías individuales y llamadas telefónicas) que fueron necesarias para mantener el contacto y seguimiento directo con el usuario. Entonces, las actividades de comunicación que se aplican durante la permanencia en la capacitación dual están relacionadas con la comunicación interpersonal como las asesorías individuales y seguimiento telefónico; además de la comunicación digital a través de mensajes de WhatsApp y mailings con la finalidad de que el usuario permanezca y culmine en la capacitación dual, la que tuvo una duración de 4 meses entre enero y abril de 2024.

Tal como indica la Figura n.º 9, entre los hallazgos relacionados a las características del acompañamiento utilizadas para la permanencia en la capacitación dual se indican:

- Acompañamiento permanente a los usuarios durante todo el desarrollo de capacitación dual.
- Personal exclusivo para el desarrollo del acompañamiento quien era el punto focal de contacto del programa desde que inició hasta que terminó la capacitación.
- El acompañamiento incluyó la entrega de refrigerios y pasajes para garantizar la asistencia de los usuarios a la capacitación dual.
- Seguimiento personalizado priorizando situaciones que pudieron afectar la permanencia de los usuarios.
- Favoreció el interrelacionamiento entre los usuarios y permitió absolver consultas de los mismos durante todo el proceso de la capacitación dual.

Figura 9

Actividades de comunicación y características del acompañamiento utilizadas para la permanencia en la capacitación dual



Nota. Adaptado de información recogida a los usuarios entrevistados para la investigación. Elaboración propia, 2024.

Los siguientes testimonios recogen sus opiniones en relación a la comunicación interpersonal y digital utilizada durante la permanencia en la capacitación dual:

Sí, estuvieron pendientes. Si faltaba alguien, siempre preguntaban el por qué. Si había algún problema, también nos preguntaban. Y si había alguna mejora que hacer, también. **Siempre estuvimos en contacto durante todo el proceso.**

(ESEUD2, comunicación personal, 20 de junio de 2024, p. 7)

Todo el transcurso sí estuvo el programa, todo perfecto, porque nos apoyaban.

Hasta ahorita seguimos en comunicación, tenemos un grupo de WhatsApp aparte.

(ESEUC7, comunicación personal, 6 de julio de 2024, p. 12)

Teníamos una señorita, **la señorita Noemí**, me acuerdo que estaba por parte del ministerio. **Ella siempre nos consultaba, nos decía qué más les gustaría por parte del ministerio, nos llevaba nuestro refrigerio...La señorita Noemí nos acompañó en todo momento, igual en las prácticas. En todo momento ella estuvo ahí presente. Igual nuestra profesora también. Estaban en constante comunicación entre ellos. Igual el psicólogo también nos brindó acompañamiento aun cuando ya habían terminado sus capacitaciones de habilidades blandas.**

(ESEUC5, comunicación personal, 10 de julio de 2024, p. 10)

Durante la permanencia en la capacitación dual, la comunicación interpersonal mediante asesorías individuales y llamadas telefónicas fue la de mayor referencia por los usuarios, esto también se evidenció por el acompañamiento permanente que brindó el programa.

El diálogo constante, la entrega de refrigerios y pasajes para garantizar la asistencia de los usuarios y el interrelacionamiento del personal y psicólogo con los usuarios fueron claves para que estos se motiven para continuar en la capacitación dual, y con ello dar sostenibilidad a lo proyectado por el programa durante la implementación de la capacitación dual. Asimismo, los jóvenes presentaban expectativas y consultas frente a su primera experiencia laboral formal, las que fueron absueltas con el punto focal de contacto del programa desde que inició hasta que terminó la capacitación dual.

Entonces, se puede indicar que los diferentes tipos de comunicación implementados han propiciado un diálogo y diferentes discursos entre los actores participantes de la capacitación dual, los que han motivado algún tipo de apropiación a la experiencia según sus expectativas y demandas.

4.2.2 Sobre las motivaciones de permanencia y deserción en la capacitación dual

Según la Real Academia de la Lengua Española “las motivaciones son un conjunto de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de una persona” (RAE, s/f).

Asimismo, las actividades dentro de la organización pueden llevarse a cabo impulsadas por un compromiso laboral o una compensación, sin embargo, el factor motivacional es crucial para generar una diferencia significativa en los índices de productividad, eficiencia y calidad laboral. Un empleado motivado es una persona que, además de necesitar trabajar, tiene razones que influyen positivamente en sus emociones y lo convierten en alguien altamente productivo (Manzo, 2014, p. 6).

Las entidades contemporáneas enfrentan el reto de instaurar correctamente la comunicación como herramienta para elevar los grados de motivación y satisfacción personal, a partir de reconocer unas necesidades de autorrealización, aceptación y reconocimiento que no están siendo satisfechas en su mayoría. Esto podría ser un factor diferenciador entre las organizaciones exitosas y el fortalecimiento de la vitalidad organizacional (Manzo, 2014, p. 8).

Es así, que las motivaciones dentro de un entorno laboral vinculadas con el usuario del programa pueden relacionarse sobre todo con la necesidad de progreso personal y familiar. De esta manera, los usuarios entrevistados manifestaron diferentes motivaciones para permanecer en la capacitación dual y aquellos que decidieron retirarse de la misma, también expresaron sus opiniones. Así, tenemos:

Motivaciones de permanencia en la capacitación dual:

- Ingresos económicos para aportar a su familia y su crecimiento personal.
- Experiencia para futuros trabajos, debido a que refieren que otras empresas solicitan experiencia laboral previa y la capacitación dual fue una primera oportunidad laboral.
- Certificación al culminar la capacitación, como evidencia del aprendizaje obtenida como operario en confección textil, la misma que fue supervisada por SENATI.
- Inserción rápida al trabajo, ya que luego de la capacitación laboral dual de cuatro meses culminada y con experiencia de prácticas en la empresa tenían la opción de firmar un contrato laboral.

- Habilidades blandas como herramientas para su empleabilidad, esta capacitación fue altamente valorada por los usuarios ya que les brindó información sobre trabajo en equipo, liderazgo, manejo e inteligencia emocional, entre otros.
- Estabilidad que representaba contar con un trabajo formal con beneficios de ley, ya que actualmente cuentan con seguro social, AFP y CTS.

Motivaciones de deserción a la capacitación dual:

- Problemas de salud, familiares y económicos que nos le permitieron continuar.
- Necesidad de ingresos inmediatos, algunos usuarios debido a su situación de vulnerabilidad requerían ingresos diarios y una capacitación de 4 meses no les permitían continuar.
- Lejanía desde su domicilio al centro de labores.
- Sobrecarga de trabajo de cuidados, dos eran madres solteras y no tenían con quien dejar a sus hijos pequeños.
- Trato de los supervisores de la empresa, algunos usuarios manifestaron su percepción sobre la idoneidad y capacitación de los supervisores de la empresa que ocasionó que algunos usuarios se retiren.

La Figura n.º 10 resume las motivaciones de permanencia y deserción en la capacitación dual:



Nota. Adaptado de información recogida a los usuarios entrevistados para la investigación. Elaboración propia, 2024.

Los siguientes testimonios manifiestan sus opiniones en relación a sus motivaciones de permanencia o deserción en la capacitación dual:

Bueno, **necesitaba tener los ingresos, más que todo los ingresos, también quería aprender más, tener experiencia, porque la mayoría de trabajos no te aceptan si no tienes experiencia**, tienes que tener mínimo 3 meses, 6 meses, en todo trabajo. Entonces, como sea, tengo que quedarme para ganar experiencia... entonces, y aparte también **tenemos nuestro certificado de lo que es la asesoría del ministerio, de Jóvenes productivos, de SENATI, y eso, todo también me anima. No muchos programas que hace el Estado, te da esa oportunidad de capacitarte y de inmediato insertarte en el mundo laboral, porque eso es lo que falta**, porque muchas veces, por más que estudien, si no tienes experiencia laboral, no te van a contratar de ningún lado, es lo que yo me he dado cuenta por mi experiencia, cuántos años buscando trabajo, y no me han querido contratar porque no tenía experiencia, y entonces eso me ha motivado a quedarme.

(ESEUC1, comunicación personal, 6 de julio de 2024, p. 10)

Más que todo las oportunidades... como en ese tiempo no generaba ingresos para comprarme...mantenerme yo mismo también. Me favoreció porque en estos tiempos no se encuentra trabajo fácil. Y ahí me estaban dando esa oportunidad, me quedé. Yo quería aprender también ahí.

(ESEUC8, comunicación personal, 6 de julio de 2024, p. 12)

Y como era un **programa gratuito del Estado, eso me interesó mucho más porque iba a estar todo pagado...** Yo creo que era lo de los pasajes, dijeron que nos iban a **apoyar con los pasajes para la movilidad y los refrigerios...** Sí, primero fueron los de los pasajes, que nos dijeron que nos iban a cubrir los pasajes, que también eso fue una ayuda extra, porque nosotros vivimos en diferentes lugares y el pasaje que nos cuesta movilizarnos era también un problema. Y lo que nos daban sí cubría gran parte de nuestras necesidades para trasladarnos.

(EGUC, comunicación personal, 7 de julio de 2024, pp. 8-9)

En mi caso, más que nada, terminar lo que empecé. **Poder llegar a la meta de conseguir un trabajo. Y lo terminé consiguiendo. Conseguir un trabajo formal, en una empresa formal.** Entonces, más que nada eso, la meta. Un empleo que es tu seguro, tu propia AFP.

EGUC (comunicación personal, 7 de julio de 2024, pp. 19-20)

En el caso especial, específico de Cofaco, fue por temas que, porque no pudieron, si hay casos en que tenían hijo pequeño y ya no tenía con quién dejarlo y ya no pudo continuar. Y hay un joven que parece que al final no terminó, él dijo que no era lo suyo. Entonces, prefirió ya dar un paso al costado.

(ESEJP3, comunicación personal, 6 de julio de 2024, p. 11)

Sí, lamentablemente, y es nuestra realidad, ha habido en estas promociones, la primera promoción, ha habido alguna deserción, lamentablemente dos chicas eran madres solteras, no sabían con quién dejar a sus hijos, no se pudo, se entendió por sus hijos jóvenes, otro fue por estudio, dijo, yo voy a estudiar en la universidad y voy a estudiar algo de derecho o ingeniería y el otro fue, netamente, por problemas familiares que tenía que viajar a provincia.

(ESERHC1, comunicación personal, 21 de junio de 2024, p. 5)

Sí. Bueno, lamentablemente mis horarios de estudio se interponían junto con el trabajo y decidí que era más importante mis estudios. Eso y mi salud, ya que tenía cálculos en la vesícula que ahora ya no los tengo debido a que recientemente he tenido una operación. Con lo cual ya estoy en recuperación en este momento.

(ESEUD2, comunicación personal, 20 de junio de 2024, p. 9)

La comunicación y la motivación están ligadas ya que la primera influye en la segunda; y ambas son esenciales para la permanencia de los usuarios en la capacitación dual. Con ayuda de la comunicación y la motivación permiten que los diferentes actores de una organización, proyecto o programa puedan obtener los objetivos proyectados. Es así, que en el caso de la COFACO Industries S.A.C. los usuarios entrevistados manifestaron que los ingresos económicos, certificación, beneficios de ley de un trabajo formal entre otros fueron determinantes para mantenerse en la capacitación dual. Y en otros casos, por motivos personales tuvieron que retirarse de la capacitación.

Dentro de una entidad, los diferentes tipos de comunicación fomentan el trabajo en equipo y canalizan las diversas intenciones y fuerzas particulares a un mismo objetivo, a lo que se añade la motivación con la finalidad de mover voluntades y obtener la mejor aptitud en beneficio de la productividad y la eficiencia. La motivación de los usuarios participantes en COFACO Industries S.A.C. estuvo vinculada al progreso personal y familiar.

4.3 Aspectos limitantes y facilitadores de las actividades de comunicación para el acceso y permanencia de usuarios en la capacitación dual del Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos coordinada con COFACO Industries S.A.C.

En este acápite de la investigación se dará a conocer la identificación de los aspectos que han limitado (presupuesto, multiplicidad de otras acciones del programa, escaso personal) o favorecido (apoyo de alta dirección, trabajo articulado con aliados estratégicos, beneficios de la capacitación dual, entre otros) la ejecución de actividades de comunicación para el acceso y permanencia de usuarios en la capacitación dual del Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos coordinada con COFACO Industries S.A.C. Asimismo, se presentarán los hallazgos sobre la valoración de la contribución de la comunicación, las lecciones aprendidas identificadas por los participantes de este estudio y aquellas actividades de comunicación propuestas para mejorar la convocatoria y permanencia de acuerdo a las opiniones de los entrevistados.

4.3.1 Aspectos que facilitan y limitan las actividades de comunicación en la convocatoria

En la indagación de teorías de la comunicación y proyectos sociales se encontró que la comunicación para el desarrollo (C4D) es mencionada en diversas investigaciones donde vinculan positivamente ambos conceptos.

Thomas Jenatsch y Richard Bauer (2016) mencionan que:

Diálogo es la palabra más apropiada para resumir el concepto de comunicación para el desarrollo (C4D) ya que busca fomentar el proceso de compartir y aprender conjuntamente. Se dirige a un interlocutor que opina, pregunta y comunica sus necesidades. Para lograr un diálogo de igual a igual entre diversos grupos de actores, se requieren espacios físicos o virtuales donde hombres y mujeres puedan encontrarse sin obstáculos e intercambiar libremente sus opiniones. Una de las tareas básicas de la C4D es crear estas oportunidades, para que las personas se transformen en protagonistas de su propio desarrollo... El desafío central consiste en usar herramientas de comunicación que consolidan el impacto de un proyecto o de un programa de desarrollo. La C4D no es una disciplina especial de comunicación, más bien constituye una bisagra entre la comunicación y el manejo de proyectos. Utiliza la comunicación como palanca para fortalecer la incidencia social y política de un proyecto. Por ello se requiere de una estrecha cooperación entre el personal técnico y los especialistas en comunicación. Las personas responsables del programa

determinan los contenidos y temas, mientras que los especialistas en comunicación identifican los instrumentos y canales idóneos para su implementación. (pp. 12-15)

Entonces, se puede señalar que la C4D recoge acciones de comunicación organizativa y comunicación digital, así como otras acciones de comunicación para promover la incidencia social de un programa.

En relación a la comunicación organizativa vinculada al criterio de trabajo conjunto con aliados estratégicos también se puede considerar la definición de capital social, ya que está relacionado y aporta a la presente investigación.

Para Coleman (1988), la definición de capital social es:

El capital social se define por su función. No es una entidad única, sino una variedad de entidades diferentes, con dos elementos en común: todas consisten en algún aspecto de las estructuras sociales y facilitan ciertas acciones de los actores, ya sean personas o empresas, dentro de la estructura. Al igual que otras formas de capital, el capital social es productivo, posibilitando el logro de ciertos fines que, sin él, no serían posibles. A diferencia de otras formas de capital, el capital social es inherente a la estructura de las relaciones entre actores y entre estos. (p. S98)

Estos autores señalan que el capital social está vinculado a la estructura social y la comunicación organizativa para impulsar a los diferentes actores a participar en intervenciones sociales.

Para Bourdieu (1986), la definición de capital social está relacionada a una estructura de relaciones sociales, de conocimiento y reconocimiento mutuo para movilizar recursos inmanentes a esas relaciones y de esa manera, obtener beneficios o ventajas (p. 249).

Para Durston (2000), “el capital social se entiende el conjunto de normas, instituciones y organizaciones que promueven la confianza y la cooperación entre las personas, en las comunidades y en la sociedad en su conjunto” (p. 103).

De esta manera, el capital social, la comunicación para el desarrollo que incluye a la comunicación organizativa, digital, masiva e interpersonal se pueden encontrar en los hallazgos de esta investigación en relación a los aspectos que facilitaron las actividades de comunicación en la convocatoria. Como se aprecia en la Figura n.º 11 estos son:

- Decisión política abierta, constante y positiva para comunicar la capacitación dual.
- Aliados que han apoyado la convocatoria como son los gobiernos locales, las organizaciones sociales de base y mercados que a través de sus dirigentes han llegado a diferentes zonas vulnerables. La convocatoria se realizó en lugares cercanos a los domicilios de los jóvenes.
- Difusión del programa a través de acciones de comunicación organizativa en distritos cercanos a la empresa y comunicación digital para llegar a los jóvenes que incluyeron la entrega de materiales de difusión, cuñas, volantes los que ayudaron a que más jóvenes conocieran de la oportunidad de la capacitación dual.
- Disposiciones y/o requisitos favorables: no requerir de experiencia previa, contar con solo secundaria completa.
- Los beneficios de la capacitación dual fueron positivos para convocar a público objetivo: refrigerios, pasajes, certificación, gratuidad, contrato de trabajo y empleo formal.
- Actitud positiva de los usuarios por querer aprender habilidades nuevas, tener ingresos y tener experiencia laboral formal.
- Apoyo familiar para continuar en la capacitación dual

En relación a los hallazgos relacionados con las limitaciones de las actividades de comunicación en la convocatoria se encontró:

- Limitado presupuesto para acciones de comunicación que no permiten realizar un diagnóstico para seleccionar canales más óptimos de acuerdo a público objetivo de la capacitación dual, que afectan la impresión y calidad de los materiales de difusión que son entregados a focalizadores cuando van a trabajo de campo.
- Limitado personal de comunicaciones ocasiona sobrecarga laboral que limita que la ejecución de acciones comunicacionales sea más prolongada; además, no cuentan con redes sociales propias del programa.
- Algunos jóvenes que responden a la convocatoria no alcanzan a cumplir con los requisitos solicitados por el programa y no son focalizados para la capacitación dual (educación, situación económica y edad).

Figura 11

Aspectos que facilitan y limitan las actividades de comunicación en la convocatoria



Nota. Adaptado de información recogida a los usuarios entrevistados para la investigación. Elaboración propia, 2024.

Los entrevistados señalaron los siguientes facilitadores y limitantes durante la convocatoria:

Como te mencioné, el tema de la difusión. Es decir, el conocimiento del programa y la oferta que tenemos. Eso ha ayudado la comunicación. Mencionar el número de vacantes, los requisitos, **los beneficios**, sobre todo para que los jóvenes se enganchen. **Los pasajes, refrigerios**. Y, sobre todo, pertenecer a una empresa formal. Y **tener la posibilidad de insertarse en el mercado laboral formal. Con todos los beneficios que ello incluye**. Es decir, un contrato de trabajo con todos los beneficios que ello requiere. Es decir, con **horas extras, con horas de entrada y horas de salida, participación, CTS. Todo lo que conlleva un empleo formal en una empresa privada**.

(ESEJP2, comunicación personal, 12 de julio de 2024, p. 11)

La buena coordinación con el municipio. Las coordinaciones con ellos, felizmente ya había una coordinación previa antes de que yo llegara con la municipalidad. Ventanilla, Mi Perú o con Santa Rosa. **Ellos realmente nos dan la mano, nos apoyan bastante en cuanto a la difusión, en cuanto al barrido que hacen por los asentamientos humanos y todo eso con las cuñas que yo les daba mediante las comunicaciones que elaboraba y sí me apoyan bastante, o nosotros mismos también volanteamos en los mercados, eso hace bastante, la difusión apoya**

bastante para que los chicos se enteren y ellos puedan venir ya de frente a las instituciones y ya vienen con una idea, no es que ya vengan así, cuando uno hace una buena difusión mediante las municipalidades y las redes, entonces los chicos saben de qué trata más o menos el programa y todo eso y vienen con una idea y se hace más fácil la inscripción.

(ESEJP4, comunicación personal, 29 de junio de 2024, p. 19)

Principalmente, **importante en dar la autorización a Jóvenes Productivos que en toda su comunicación pueda utilizar el logo de la empresa, el nombre de la empresa.** En todos sus formatos, publicaciones. La otra parte es de estar siempre comunicados y lo hemos hecho presencial. Creo que eso nos ha valido para hacer el equipo de problemas. **Nos reuníamos presencial, armábamos el cronograma de actividades y de inmediato para solucionar los problemas.** Creo que esos han sido los dos puntos importantes.

(ESERHC1, comunicación personal, 21 de junio de 2024, p. 6)

Ah, **bueno, de que nos hayan dado todo ese acompañamiento técnico, porque no sabíamos nada.** Y entonces eso nos ha ayudado a nosotros a defendernos ahí adentro, en el entorno de trabajo. Porque no, al principio no sabíamos. Si la profesora de SENATI no nos hubiera capacitado, nosotros hubiéramos estado en la luna y al toque nos hubieran despedido. Pero gracias a eso, sí hemos podido seguir hasta ahora, por eso seguimos.

(ESEUC1, comunicación personal, 6 de julio de 2024, p. 13)

Como te manifesté al inicio, **no tener redes sociales propias. Eso nos limita bastante...** Básicamente, que es el 90% de la comunicación que nosotros realizamos hacia afuera. Nos ayudaría muchísimo tener redes sociales. Pero al no tener nosotros la autonomía para la difusión de estos mensajes. Entonces es una limitante.

(ESEJP2, comunicación personal, 12 de julio de 2024, pp. 13-14)

Yo creo, son mínimos, las dificultades que se ha tenido o limitaciones que se ha tenido en la convocatoria. Como le dije anteriormente, **debimos abrirnos un poco más a jóvenes de espacios más lejos para que puedan venir, puedan participar.** Entonces, gente que tenía mayor edad y decían, bueno, no estamos, porque era el límite de la edad del programa. Entonces, podría ser eso, la situación que hemos tenido esa limitación”.

(ESERHC, comunicación personal, 21 de junio de 2024, p. 7)

Sí, el tema de falta de difusión, porque si no me decía mi tía, que era de la municipalidad, no podría yo saber de eso, porque tuve suerte justamente porque mi tía pertenece a la municipalidad. Pero hay muchas otras personas que no tienen esa oportunidad, porque justamente no saben cómo o qué ha pasado.

(ESEUC4, comunicación personal, 29 de junio de 2024, p. 11)

La capacitación dual que lidera el Programa Nacional del Empleo Jóvenes Productivos tiene el respaldo de la gestión actual y apuesta para que los jóvenes fortalezcan sus capacidades en entornos reales de trabajo.

Y mirando justamente las causas, estamos encontrando las soluciones. Una de ellas es la educación dual, a través del programa Jóvenes Productivos, que nos permite contactarnos con las empresas que nos dicen cuántas vacantes tienen y en qué especialidades, luego de lo cual acudimos al SENATI (Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial) que brinda la capacitación a este sector poblacional que está en situación de pobreza y pobreza extrema, quienes luego obtienen un empleo formal... La colaboración entre Jóvenes Productivos, SENATI y las empresas del sector ha sido clave para alcanzar estos resultados. En lo que nos queda del 2024 continuaremos con este esfuerzo y tenemos previsto capacitar a cerca de 120 jóvenes más en la misma especialidad. Este próximo grupo también se beneficiará del modelo dual, recibiendo formación tanto en nuestros ambientes y talleres como en los entornos reales de trabajo.

(Daniel Maurate Romero, ministro de Trabajo y Promoción del Empleo, MTPE, 2024, párr.3, párr. 7)

Los jóvenes que participaron de la convocatoria de la capacitación dual contaron con el apoyo familiar, así como evidenciaron una actitud positiva al querer aprender habilidades nuevas, tener ingresos económicos y tener experiencia laboral formal. Recordemos que los entrevistados manifestaron que al momento de conocer la convocatoria algunos se encontraban sin estudiar, otros no trabajaban o se encontraban en trabajos informales.

Como se puede evidenciar entre los aspectos positivos de las actividades de comunicación durante la convocatoria resaltan el contar con apoyo de la gestión actual, así como el soporte de aliados estratégicos (municipalidades, organizaciones sociales de base, mercados) lo que ayudó en la difusión de la convocatoria. Asimismo, al cumplir con los requisitos de la capacitación dual (población juvenil vulnerable) pudieron acceder a la capacitación dual y

contaron con apoyo familiar y una actitud positiva para enfrentar una nueva experiencia laboral en sus vidas.

En relación a los factores limitantes los entrevistados señalaron que hay un limitado presupuesto para acciones de comunicación, asimismo cuentan con limitado personal de comunicaciones ocasiona sobrecarga laboral y algunos jóvenes que responden a la convocatoria no alcanzaron a cumplir con los requisitos o criterios de elección solicitados por el programa y no son focalizados para la capacitación dual (educación, situación económica y edad).

4.3.2 Aspectos que facilitan y limitan las actividades de comunicación en la permanencia

La investigación también propuso conocer la opinión de los entrevistados sobre qué aspectos favorecen o limitan la permanencia en la capacitación dual.

Para ello, tenemos a la comunicación para el desarrollo (C4D) que se utiliza en intervenciones sociales, esta apoya y facilita procesos de intercambio a nivel individual, colectivo o político donde participan diferentes grupos de interés o actores involucrados. Al respecto, Arzubia (2011) señala:

La Comunicación para el Desarrollo se basa en una amplia gama de herramientas y métodos que incluye escuchar, crear confianza, compartir conocimientos y habilidades, debatir y aprender para promover procesos de cambio sostenido y de transformaciones sociales. Es un proceso estratégico y específico que permite obtener mejores resultados y mitigar riesgos. (p. 27)

Los proyectos pueden incluir equipos técnicos de alta calidad, pero la experiencia ha revelado que, si no se han tenido en cuenta elementos comunicativos o no se ha realizado un análisis y desarrollo de la cartografía de actores, numerosas iniciativas fracasan y pierden recursos significativos, además de perder la confianza y credibilidad de sus grupos interesados. Es un asunto de escuchar a los involucrados y entablar un diálogo que gestione expectativas y genere consenso social y político para fomentar un sentido de pertenencia local. En última instancia, se desea que los individuos asuman la iniciativa y estén capacitados para intervenir, así como para brindar sostenibilidad a las acciones (Arzubia, 2011, p. 28).

Tal como indica el autor, la comunicación para el desarrollo facilita procesos, este hallazgo también fue encontrado en la investigación como lo indica la Figura n.º 12 en relación a los aspectos que facilitaron las actividades de comunicación durante la permanencia, se señala:

- Comunicación permanente con los jóvenes usuarios.
- Beneficios que se otorgaban como pasajes, refrigerios y certificación.
- Facilidad de ingreso de las empresas para realizar el seguimiento a los usuarios debido al convenio suscrito.
- Las sesiones de habilidades blandas con el psicólogo eran importantes para motivar a los jóvenes a su permanencia.
- Necesidad de tener experiencia laboral y contar con un trabajo formal con todos los beneficios laborales.
- Valoración positiva de trabajar con otros jóvenes y el clima laboral amigable.
- Aspiración de mejora de vida por ingresos económicos que pueden incrementarse según experiencia.

Sobre los limitantes de las actividades de comunicación durante la permanencia se indican:

- Los usuarios participaron de un primer empleo formal y les costó acostumbrarse a las normas de la empresa.
- Percepción de pocas horas de práctica real y no contaban con apoyo adicional para las clases técnicas, solo era una profesora técnica para el grupo de usuarios.
- El acompañamiento psicológico está circunscrito para las 2 primeras semanas de la capacitación, lo que se percibió como tiempo insuficiente.
- Percepción de los usuarios sobre la idoneidad y capacitación de los supervisores de la empresa que ocasionó que algunos usuarios se retiren.

Figura 12

Aspectos que facilitan y limitan las actividades de comunicación en la permanencia



Nota. Adaptado de información recogida a los usuarios entrevistados para la investigación. Elaboración propia, 2024.

Los siguientes testimonios dan cuenta de las opiniones de los entrevistados en relación a los aspectos que facilitaron y limitaron las actividades de comunicación durante la permanencia:

Creo que **es la comunicación permanente que tenemos a través del WhatsApp**, es lo que más, los chicos sienten que permanentemente estamos observándolos, que no los estamos descuidando, como le digo, falta un día y ya los estamos llamando, dos días ya estamos yendo a sus casas, y entonces eso hace sentir que están acompañados. Y otro, **también las empresas, cuando dan facilidades para comunicarnos con los jóvenes, siempre el supervisor está yendo a las capacitaciones, está al pendiente, creo que es otro elemento también que nos ayuda.**

(ESEJP1, comunicación personal, 6 de julio de 2024, p. 5)

Para que los chicos continúen. Yo creo que los **mensajes de WhatsApp que los focalizadores y los supervisores enviaban. También los informes del psicólogo.** Porque el psicólogo no solamente ha estado en una primera etapa de capacitación en habilidades blandas. Sino que ha estado hasta el final. Es decir, hasta el logro de la firma de contrato de los chicos, de los jóvenes. Porque él reforzaba de manera permanente las habilidades que ellos habían conocido en la primera etapa. Y durante

la segunda etapa, que era capacitación técnica propiamente, el uso de las máquinas. El psicólogo también les decía cómo se siente, el día ha sido duro, miren, no se desanimen. Entonces eso ayudó a motivar. Uno, a mencionar el nombre del programa, porque el psicólogo también está bien identificado con el programa. Y dos, a lograr la permanencia de los jóvenes.

(ESEJP2, comunicación personal, 12 de julio de 2024, p. 13)

La permanencia principal ha sido, este, uno, hablarles, lo principal es ubicarlos, que el equipo de Jóvenes Productivos les ha explicado a los chicos cuando los convocaron. Nosotros, cuando los hemos recibido, les hemos explicado qué puesto, cómo va a ser su formación y toda la parte de formación con el psicólogo, con la formación de los profesores de SENATI y con la empresa. Se les ha explicado y al término de su capacitación, pues, los chicos dijeron, oye, yo estoy viniendo a Cofaco Industrias gracias al programa Jóvenes Productivos y ahora quiero ser un costurero y con eso, pues, estoy entrando a una empresa formal, a una empresa de un trabajo digno, de un equipo. Entonces, creo que eso **ha sido lo más importante, la comunicación muy importante.** Tanto lo hemos ayudado con vídeos, utilizando los vídeos corporativos, la parte de PPT, explicándoles y la parte de explicación, de motivación, de verbal, que le hemos tratado tanto grupal como individual, dependiendo cada caso.

(ESERHC1, comunicación personal, 21 de junio de 2024, pp. 6-7)

Ah, serían las charlas y el aprendizaje que tuve cuando tuve la oportunidad de manejar las máquinas. Mayormente **es el conocimiento que me llevo de ahí.** Hay algunos aspectos que quería mejorar y los estuve mejorando gracias que estuve ahí junto con la profesora y el psicólogo y también los del programa.

(ESEUD2, comunicación personal, 20 de junio de 2024, pp. 11-12)

Fuimos a la fábrica, pasamos con psicología y con la profesora de SENATI y todo eso, eso me hizo que me quedara. Bueno de mi parte todo fue normal, con el psicólogo todo, las clases fueron fluidas todo normal, nos ayudó bastante eso de las habilidades blandas para entender mucho mejor, para la adaptación también hicimos sobre el cambio, porque íbamos a tener un cambio obviamente al pasar al área de costura todo eso, de lo que estábamos arriba y lo pasamos desde abajo. **Todo el proceso que nos acompañó el psicólogo** porque el psicólogo no solamente nos ayudó, fue quien nos acompañó en las dos semanas de clase con él, sino que después también cuando hicimos la capacitación técnica **también los sábados teníamos una**

breve charla con él y eso nos ayudó también bastante, y con la profesora de SENATI también, sí fue una capacitación agradable, o sea nos enseñó, ahora eso nos ayuda bastante.

(ESEUC3, comunicación personal, 6 de julio de 2024, p. 20)

Sí, de repente sería que **no somos muchos en el equipo de comunicaciones de aquí, de la institución. Si no contamos con presupuesto para realizarlo. Entonces, eso nos limita porque debemos cumplir otras prioridades.** Y por eso es que se suplen con estas otras acciones. La asesoría del psicólogo, la supervisión de los focalizadores, el seguimiento telefónico. Bueno, eso por allí un poco tratamos de suplir o complementar esta falencia, de suplir esta falencia. Muy reducidos. **Somos solamente tres ahora y son muy pocas personas porque es un programa nacional.**

(ESEJP2, comunicación personal, 24 de junio de 2024, p. 14)

Tal vez puede que estamos un poco limitados en el tiempo, porque ya estamos varias líneas, ya están haciendo producción. Entonces, toda la producción del personal se basa en incentivos, metas y el proceso de la confección. Entonces, explicarles, por qué la meta para un polo, un t-shirt clásico es tanto como para un polo camisero, o para un detalle de otro polo que traen a otro cliente, varían las curvas de incentivos. Entonces, **creo que ahí debemos explicar, ver de otra forma, de comunicar, y explicar y decirle al trabajador que estas son las metas, y cambian, y el trabajador se sienta que conozca.** También tendríamos que ver la parte de ingeniería, explicar esto, porque ya en incentivos se ven números, parte de procesos. Entonces, **hay una limitación entre los de ingeniería, de los de producción,** y con los chicos que dicen, oye, ¿será cierto o no será cierto? Entonces, ahí hay un poquito de limitación en eso.

(ESERHC1, comunicación personal, 21 de julio de 2024, p. 7)

Tal vez, como es una empresa, sé que **tiene ciertas reglas,** entonces era un poco difícil porque a veces no podíamos llevar cierta ropa, o sea mucho calor, y en la planta también hacía demasiado calor. Creo que eso más que nada, no es mucho en realidad, es como cosas básicas o simples... Ya después mejoraron eso. Pero eso fue al comienzo, nada más.

(ESEUC4, comunicación personal, 29 de junio de 2024, p. 11)

Acompañamiento de psicólogos también, quizás hasta la última etapa, porque siempre, pues hay eso de que no se desanimen. Yo creo que le faltaba más motivación también. Ajá, porque a veces como están aprendiendo, no saben eso, entonces, sí, el acompañamiento de psicólogos.

(ESEUC1, comunicación personal, 6 de julio de 2024, p. 14)

Nos pusieron un supervisor que no estaba tan capacitado, porque incluso me quería enseñar una vez. A mí me estaba saliendo más o menos con la prenda. No me salía mal, me salía considerablemente bien. Entonces me dijeron, no, se tiene que hacer así. Agarró la prenda, pasa por la máquina y le sale mal. Y dijo, algo como la máquina está mal y la máquina no estaba mal. Se fue y no volvió, no me dijo nada. **Creo que en ese momento el supervisor que nos pusieron ni siquiera estaba tan capacitado.**

(EGUC, comunicación personal, 7 de julio de 2024, p. 34)

Creo que sí también faltó un apoyo en la parte técnica, la limitación creo que sería el apoyo de la profesora. Si nos enseñaba todo, trataba de enseñar a todos todo, pero **no se abastecía tampoco. Entonces sería un apoyo para los profesores a cargo de la capacitación de los jóvenes. Que hubiera dos o si es posible tres personas.**

(EGUC, comunicación personal, 7 de julio de 2024, p. 35)

La comunicación para el desarrollo fomenta la inclusión e interacción de los actores y, asimismo, contribuye a generar confianza entre los mismos y de esta manera genera la participación y apropiación del proyecto social. En el caso de COFACO Industries S.A.C. la comunicación utilizada mediante actividades de comunicación interpersonal y digital fueron primordiales para garantizar la permanencia en la capacitación dual.

Se puede indicar que la comunicación para el desarrollo también considera los tipos de comunicación interpersonal, organizativa y digital. Estas mismas fueron permanentes y contó con el respaldo del personal del programa que realizó un monitoreo y seguimiento constante a los usuarios participantes de la capacitación dual.

4.3.3 Valoración de la contribución de la comunicación

Según autores encontrados relacionado a comunicación y programas sociales, se sugiere el uso del concepto relacionado a comunicación para el desarrollo ya que está alineado a la ejecución de intervenciones sociales. De la misma manera, la contribución de la comunicación es resaltada y debe considerarse durante todo el ciclo o proceso de los programas y proyectos sociales.

En el Congreso Mundial sobre la Comunicación para el Desarrollo (2007) se definió el Consenso de Roma, el que considera a la comunicación para el desarrollo como:

Un proceso social basado en el diálogo mediante una amplia gama de herramientas y métodos. También persigue un cambio en distintas áreas como escuchar, generar confianza, intercambiar conocimientos y capacidades, construir procesos políticos, debatir y aprender para lograr un cambio sostenido y significativo. No tiene que ver con las relaciones públicas o la comunicación corporativa. (p. 13)

Rosa María Alfaro (2006) señala que:

La comunicación tiene un papel significativo y clave para profundizar esa voluntad y hacerla más colectiva. El desarrollo supone palabra compartida en la acción de transformar, construyendo nuevos sentidos comunes. Porque ella admite una reflexión comunicante de los problemas que nos aquejan y a la vez el diálogo es también fuerza de cambio que no solo es expresiva, sino que en la acción comunicativa misma se va perfilando y complejizando según quienes estén comprometidos y para dónde se enderece el timón. (p. 11)

Sandra Arzubaga (2011) señala que:

Colin Fraser y Sonia Restrepo-Estrada indican que la Comunicación para el Desarrollo es el uso de procesos, técnicas y medios de comunicación para ayudar a las personas a alcanzar una mayor conciencia de su situación y opciones de cambio, resolver conflictos, crear consensos [...] planear acciones de cambio y desarrollo sostenible, ayudar en la adquisición de conocimientos y habilidades necesarias para mejorar su condición en su entorno social y cultural, y mejorar la efectividad de las instituciones. (p 19)

Asimismo, Arzubiaga señala el valor agregado de la Comunicación para el Desarrollo promueve la transparencia al hacer más accesible el diálogo a nivel local y nacional entre los ciudadanos, mezcla la movilización comunitaria y la comunicación masiva y popular, incluye a una variedad de aliados estratégicos: individuos, medios de comunicación y la comunidad, fomenta la confianza mediante el diálogo y el respeto, contribuye a reconocer las ventajas y barreras de cada propuesta de desarrollo y considera cada procedimiento como único y requiere la adaptación de una estrategia comunicativa específica (Arzubiaga, 2011, p. 22).

Además, Arzubiaga menciona que entre los futuros desafíos que la Comunicación para el Desarrollo enfrentará, se encuentran:

- Incorporar el elemento comunicacional durante las distintas etapas del ciclo del proyecto.
- Incluir el presupuesto y los recursos necesarios para una gestión eficaz de la C4D en los proyectos e iniciativas, con el fin de institucionalizarla.
- Fortalecer las capacidades de los decisores en iniciativas de desarrollo para que tengan la capacidad de incluir elementos de comunicación desde el inicio dentro del contexto de programas o proyectos.
- Registrar y sistematizar experiencias de C4D para seguir generando conocimiento en el tema.
- Monitorear y evaluar las estrategias de C4D con el fin de producir evidencia sobre sus contribuciones en el contexto de las propuestas de desarrollo (Arzubiaga, 2011, p. 23)

Tal como lo indica en la Figura n.º 13, dentro de los hallazgos sobre la valoración de la contribución de la comunicación, los entrevistados mencionaron que:

- Genera una corriente de opinión positiva ya que permite que la población conozca que a través de la capacitación dual los jóvenes encontrarán un puesto de trabajo formal.
- Da a conocer la capacitación dual y la oferta del programa a los jóvenes.
- Permite mantener comunicación permanente y conectados a los usuarios del programa.

Figura 13

Valoración de la contribución de la comunicación



Nota. Adaptado de información recogida a los usuarios entrevistados para la investigación. Elaboración propia, 2024.

Al preguntarle a los participantes de la investigación sobre su opinión sobre la valoración de la comunicación, estos señalaron:

Básicamente es generando una corriente de opinión positiva, buena, que la población empiece a escuchar que a través de la capacitación dual el joven sí va a encontrar un puesto de trabajo, no va a ser, no va a capacitarse para guardar un papelito que dice que sabe hacer algo, no, va a encontrar un puesto de trabajo, va a ser empleable. Y el otro, que permite que más jóvenes se animen a participar del programa. Y luego en la permanencia, el **rol de la comunicación es muy vital porque siempre lo mantenemos contactados**. Es una comunicación interna, grupal, pero bien, a la vez bien focalizado. Porque 25 personas en un solo grupo están totalmente interconectadas, entonces hay **un chat grupal** donde están siempre conversando, entonces, y se le están llegando los mensajes, entonces eso ayuda mucho, en realidad ayuda mucho la parte comunicacional.

(ESEJP1, comunicación personal, 19 de junio de 2024, p. 11)

Bueno, **la comunicación es básica**. Lo que te decía, te reitero, si no hay comunicación, si en este caso el focalizador no tiene las herramientas que le permitan

llegar al joven, comunicarle justamente qué es lo que estamos ofreciendo, entonces el trabajo se vuelve muchísimo más complicado. Si no hay comunicación, también igual a través de redes, o de repente radial, **todo tipo de comunicación es importante para el programa para llegar a los jóvenes. Sin ella no es posible llegar**, o sea podemos llegar, pero nuestra llegada sería muy limitada. Entonces es básico la comunicación ya no solamente escrita sino también la de a través de redes, o a través del perifoneo, o que más nosotros también hemos hecho cuñas, por decir, **cuñas radiales que nosotros las transmitimos a través en el mercado, o también quienes nos apoyaron en la municipalidad, por ejemplo, nos apoyó en sus carritos recolectores, como todos ellos tienen perifoneo, transmitían nuestro mensaje entonces eso es muy importante para la focalización.** Igualmente, bueno, en el caso de la permanencia también, no tenemos que comunicarnos con ellos permanentemente, lo que ya les decía, esto, igual reiterarles la importancia del curso, lo importante para ellos, para los jóvenes, del cambio de vida que pueden tener. Todo eso se logra a través de la comunicación.

(ESEJP3, comunicación personal, 25 de junio de 2024, p. 16)

Es muy importante, muy importante, ahí la curiosidad de los jóvenes es que es, y lo importante ha sido la estrategia muy planteada por Jóvenes Productivos, el programa, en explicarles, en tenerles la paciencia en la vida, en la forma corporal que les han dicho y tener la confianza de los chicos y que los chicos mismos se puedan abrir y decir, oye sí, quiero ir a esta capacitación, entonces, pero ha sido fenomenal esa muy buena estrategia del equipo de Jóvenes Productivos con la comunicación. Bueno, son buenas, muy buenas. La comunicación es en tipo los volantes, en la manera de poder captar a los jóvenes, explicarles a los jóvenes, en los vídeos que se le han manifestado, en el apoyo de comunicación grupal entre los altos directivos del Ministerio de Trabajo, que los mismos chicos, los mismos padres, cuando los hemos involucrado, han visto que es un programa serio.

(ESERHC1, comunicación personal, 21 de junio de 2024, p. 3)

Sí es importante, porque sin eso no sabríamos, o sea, sin la comunicación no sabríamos a dónde llegar, mejor dicho, la comunicación va para todo, o sea, no simplemente en el ámbito de los jóvenes productivos, sino para todos, o sea, en todos los lugares se necesita la comunicación, sin eso sería como, sería algo diferente, sin comunicación habría peleas, comunicando sería mejor.

(ESEUC7, comunicación personal, 6 de julio de 2024, p. 10)

La comunicación ha acompañado los procesos en la implementación de la capacitación dual del programa. Por ello, se señala que la contribución de la comunicación ha sido importante y medular para la experiencia de la capacitación dual en COFACO Industries S.A.C. ya que generó que el público conozca la capacitación dual mediante las actividades de comunicación en la convocatoria y con ello, puedan acceder a la experiencia de un primer empleo formal.

Además, permitió mantener comunicación permanente y conectados a los usuarios con los supervisores del programa. De esta manera, los usuarios que participen de la capacitación dual podrán generar una corriente de opinión positiva ya que la población conocerá que a través de la capacitación dual los jóvenes encontrarán un puesto de trabajo formal con todos los beneficios de ley.

4.3.4 Lecciones aprendidas

Las lecciones aprendidas son aquellos conocimientos que se han adquirido luego de la reflexión y/o análisis de una experiencia o proceso en específico y las que debieran tomarse en cuenta para futuras experiencias similares.

En este acápite las lecciones aprendidas están relacionadas con conceptos tales como capital social, capital humano y comunicación para el desarrollo.

Putman (1993) señala que “la cooperación voluntaria es mucho más fácil en una comunidad que ha heredado un considerable suministro de capital social en la forma de normas, reciprocidad y redes de compromiso cívico” (p. 167). Es decir, que el capital social se refuerza en las relaciones de reciprocidad y confianza.

Elizabeth Orihuela (2020) menciona que, desde las teorías del crecimiento económico, se establece una relación entre el capital humano y la productividad de las personas, a partir de su preparación y experiencia laboral a lo largo del proceso productivo, lo que posibilita aumentar la cantidad, calidad y generar valor.

Entonces, las personas van acumulando conocimientos y experiencias a lo largo de su vida, los que son parte de sus capacidades productivas.

Asimismo, en relación a la comunicación y proyectos sociales, tenemos a Thomas Jenatsch y Bauer Richard (2016), quienes indican que:

La C4D persigue siempre un objetivo de desarrollo con el fin de contribuir al cambio social. Las actividades de comunicación son un medio y no un fin. Es la calidad del proceso lo que marca la diferencia y no un producto específico; un proceso que tiene como objetivo fomentar la participación social, la apropiación y, en última instancia, el impacto de un proyecto. El desarrollo humano toma su tiempo. No es solo fruto de mejoras técnicas sino de procesos sociales y comunicacionales largos intensivos. (p. 10)

Para una campaña exitosa de C4D se debe considerar la combinación apropiada y balanceada de diversas herramientas para públicos variados y que se proponen cuatro tareas principales de la C4D: i) facilitar el acceso a la información y al conocimiento, ii) fomentar la participación, iii) empoderar: brindar voz a individuos que han sido excluidos e iv) influir en políticas públicas (Jenatsch y Bauer Richard, 2016, p.10).

La Figura n.º 14 presenta los hallazgos en relación a la implementación de la capacitación dual tienen diversas lecciones aprendidas, entre las que se señalan:

- Tener un rol más activo desde el programa en la difusión de la capacitación dual y coordinar al interno del programa y la OCII MTPE para la difusión correspondiente.
- Realizar coordinaciones constantes con la empresa y aliados estratégicos, además de adaptarse a los procesos de la empresa.
- Mantener comunicación permanente y constante con los usuarios a lo largo de la intervención.
- Desarrollar acompañamiento y asesorías, así como la entrega de certificación es importante para garantizar la permanencia en el programa.
- Ampliar el componente de capacitación de habilidades blandas y apoyo psicológico durante toda la intervención más allá de la firma del contrato.
- Percepción de contribución al mejoramiento de la vida de los jóvenes vulnerables al apoyarlos e insertarlos a un trabajo formal con soporte de programa.

Figura 14

Lecciones aprendidas



Nota. Adaptado de información recogida a los usuarios entrevistados para la investigación. Elaboración propia, 2024.

Como lecciones aprendidas, en la parte positiva, como lección aprendida, **siempre estar de la mano con la empresa. Dos, nuestros procesos de capacitación no deben interferir en los procesos de producción de las empresas.** Entonces, esto implica que las empresas, si es que es necesario, tengan que adaptar sus procesos productivos, que muchos no lo van a hacer, porque eso genera demoras o un costo adicional. Pero, este, por eso decimos, **una lección es que nosotros tenemos que acomodarnos a los procesos de las empresas. Las empresas tienen que sentir que los jóvenes que se capacitan con nosotros entran y generan valor en la empresa.** Esas son las principales lecciones aprendidas. Y comunicacionalmente, este, **como lección aprendida es que a todos los jóvenes tenemos que mantenerlos en red, comunicados.**

Uno, generar una especie de familia de la promoción de los 25. Una familia que se ayuden entre ellos, que se llamen, que estén permanentes y tener el soporte, obviamente de los supervisores, facilitadores, del psicólogo, que estén al pendiente de todo su proceso de capacitación. No solamente viendo la parte técnica, sino viendo, darle el soporte emocional también.

Porque recordemos que los jóvenes vienen de lugares difíciles, de contextos complicados, con mucha violencia. Entonces, sacarlos de ese mundo para llevarlos a

un mundo productivo no es un cambio que se da tan rápidamente. Entonces, hay que trabajar y hay que darle mucho soporte.

(ESEJP1, comunicación personal, 19 de junio de 2024, p. 12)

Lecciones, hacer más contacto con aliados estratégicos. Eso es básico. Si no tenemos contacto con aliados estratégicos que nos abran las puertas de la población, es muy difícil llegar. En todo caso nuestra llegada sería muy limitada, Porque esto, en la medida que no se cuenta también con una movilidad, entonces nuestra llegada sería muy, muy limitada. **En cambio, si hay contacto, conversaciones, el apoyo de todas estas instituciones, nuestra llegada va a ser mucho más grande.** Ese es algo básico y que siempre lo tenemos presente desde ese momento. Básicamente eso, e incrementar todo el tipo de publicidad que se pueda. A través de todos los medios que se puedan. **Redes sociales, volanteo, perifoneo. Entonces todo tipo de comunicación va a ser muy importante para nosotros.** Y eso es lo que estamos implementando, se trata de llegar a todos los demás.

Bueno, como decía, **en el caso específico de Cofaco no hubo gran deserción.** Pero sí estar de todas maneras en contacto permanente con los chicos. Siempre hay que estar haciendo el seguimiento con el grupo que se tiene, que **siempre es importante tener un grupo de WhatsApp. Estar siempre motivándolos,** no dejándolos solos a su suerte. Que nuestra labor no termine, que ya empezó el curso, que sigan. Siempre es importante seguir esto en contacto. **Saber si es que tienen algún inconveniente, alguna dificultad. Entonces ese contacto permanente con ellos siempre es muy importante para la continuidad de ellos en el curso.**

(ESEJP3, comunicación personal, 25 de junio de 2024, p. 18)

Bueno, la lección es, para mí, satisfactorio en, uno, **en ayudar a estos jóvenes de situaciones vulnerables, de lugares muy alejados y principalmente de mi entorno o de la comunidad de donde está ubicada la empresa,** asociado estratégicamente con jóvenes productivos, con el Ministerio de Trabajo, y por conclusión, como objetivo, cumplir, encubrir y formar nuevos costureros y contribuir con la producción de la empresa. Porque si en la empresa, no tenemos costureros, no hay producción, no hay capital, no hay utilidades, entonces hemos forzado en eso también que tenemos nuevos costureros y jóvenes con toda esta satisfacción del programa, que se tiene. De los chicos, hemos aprendido, que tenemos que dar, más énfasis, más desarrollo con estos programas. Creo que, para poder conseguir trabajadores motivados, trabajadores comprometidos y que estén formados, creo que tenemos que tener una alianza con organizaciones como el Ministerio de Trabajo,

Jóvenes Productivos, las municipalidades, con los para que puedan ellos formarlos, convocarlos y luego pasen ya a producción.

(ESERHC1, comunicación personal, 21 de junio de 2024, p. 9)

Ah ya bueno, ahí decía **el rango de edad**, bueno creo que conocemos un poco más de los que tengan más edad también porque a veces no contratan **se amplía en el tamaño, el rango de edad**, porque no más limitaban hasta los 23 años en ese entonces cuando yo veía la publicación decía de 18 a 23 años...**Lo que se tiene que repetir bueno en sí todo, desde el acompañamiento con el psicólogo, las habilidades blandas, eso me ayudó bastante porque estaba tan estresada y eso me ayudó psicológicamente, luego también la capacitación con SENATI.** También, está muy bien porque **nos han enseñado desde cero y encima de eso nos dan un certificado de un instituto reconocido que es SENATI entonces eso en nuestro currículum vitae nosotros ponemos y eso le da un peso más a nuestro currículum y también ya que nos inserten a una empresa porque así adquirimos experiencia.**

(ESEUC1, comunicación personal, 6 de julio de 2024, pp. 15-16)

Creo que **el acompañamiento** de todas las personas que estuvieron encargadas de nosotros. **Eso fue muy importante porque nos han guiado.** Y otro fue la primera capacitación que hubo, que fue de **habilidades blandas.**

(ESEUC5, comunicación personal, 10 de julio de 2024, pp. 15)

Bueno, yo en sí diría en **trabajo de equipo**, porque se necesita para todo trabajo de equipo. Uno aporta una parte y el otro no, entonces no estaría como equilibrado, ¿no? Yo diría eso, que **mantengamos el buen equilibrio cuando hay trabajo en equipo. Aprendí, aparte de experiencia, en desenvolverme mucho en las habilidades blandas.**

(ESEUC10, comunicación personal, 11 de julio de 2024, pp. 12)

Las lecciones aprendidas señaladas por los entrevistados son productos de su reflexión y análisis de la experiencia de la capacitación dual desarrollada en COFACO Industries S.A.C., implementación que fue piloto y sirvió para ajustar las demás intervenciones programadas en el 2024.

Cabe indicar que las lecciones aprendidas consideran que el programa debe tener un rol más activo en la difusión de la capacitación dual y que debe ser reforzada durante la convocatoria.

Por ello, la comunicación que se planifique y ejecute tendrá que tener en cuenta la combinación adecuada de distintas herramientas para el público objetivo de la capacitación dual según área de intervención, así como brindar facilidades para acceder al conocimiento e información, fomentar la participación, dar voz a los que no tienen voz o excluidos y llegada a la instancia, impulsar la incidencia en políticas públicas para que la capacitación dual pueda establecerse como tal.

También, mencionan que la comunicación debe ser permanente y constante con los usuarios, ellos como capital humano han mejorado sus habilidades blandas y conocimientos técnicos, aprendizajes que les ayudará en su empleabilidad durante su experiencia laboral actual y futura. Es así, que se pudo identificar que hay una percepción de contribución al mejorar la calidad de vida de los jóvenes y ha generado un sentido de pertenencia al trabajo formal con soporte y acompañamiento permanente del programa.

Asimismo, es necesario realizar coordinaciones con aliados estratégicos que se encuentren cercanos a la empresa e impulsar relaciones de reciprocidad y confianza que coadyuvarán a la implementación de futuras intervenciones de capacitación dual en los mismos territorios. Además, se identificó que en este tipo de experiencia de capacitación dual es primordial que el programa se adapte a los procesos de la empresa.

4.3.5 Propuestas de actividades de comunicación para mejorar la convocatoria y permanencia

En la investigación era necesario conocer cuál era la opinión de los entrevistados en relación a sus propuestas de actividades de comunicación para mejorar la convocatoria y permanencia. A continuación, se mencionan se señalan las siguientes:

Convocatoria

- Jornadas de focalización con municipalidades y en territorio con servicios adicionales como campaña de salud y corte de cabello. Se puede acompañar con una movilidad de perifoneo en zonas alejadas y visitas a las casas para entrega de materiales de comunicación.
- El tiempo de llamadas que realiza el programa para indicar que los usuarios fueron seleccionados debe acortarse para no perder el interés del usuario.
- Mejorar el plan de medios con entrevistas a funcionarios en medios de mayor alcance, difusión de notas de prensa en medios escritos y digitales.

- Incremento de materiales de comunicación impresos para los focalizadores cuando vayan a campo.
- Sugieren actividades presenciales, cara a cara que pueda realizarse en municipalidades, CETPROs, mercados, barrios, asentamientos humanos a través de la entrega de volantes, colocación de afiches y uso de perifoneo o megáfonos y perifoneo en carritos recolectores.
- Recomiendan la difusión en redes sociales como Facebook, TikTok o Instagram, también mensajes en cadena mediante WhatsApp ya que todos cuentan con celular.
- Indican que también la difusión se realice por televisión o radio para que sus familiares escuchen y recomienden a los jóvenes estas oportunidades.
- Algunos de los jóvenes no escuchan radio y aquellos que sugieren su uso refieren emisoras de reggaetón o cumbia como La Zona, Planeta y Nueva Q.
- Ampliar el rango de edad hasta 30 años en la convocatoria.
- Recoger y difundir testimonios para motivar a otros jóvenes a participar.
- Los usuarios del programa puedan referir a conocidos.

Se señalan los siguientes testimonios en relación a la mejora de actividades en la convocatoria de la capacitación dual:

Estamos pensando hacer una especie de **jornadas de focalización en el territorio**. Estamos identificando ahora en qué zonas sería y ahí complementar con otros servicios. Digamos, campañas de salud, campañas de corte de cabello, cosas tan sencillas con las cuales podemos llegar a zonas muy, muy alejadas de la ciudad, o estando inclusive cerca, pero que están bien alejadas del servicio público. Es paradójico, estando físicamente no muy lejos porque lejos se podría decir que está en la zona rural del Perú, pero ellos, **nuestra población está en la periferia de la ciudad, nada más.**

(ESEJP1, comunicación personal, 6 de julio de 2024, p. 12)

Mejoraría, como te manifesté, el tema de las entrevistas. **Pediría mayor apoyo en cuanto a entrevistas de nuestros funcionarios en medios de comunicación de Lima que tienen alcance.** Mayores a los de las radios locales porque en algunos meses nos ha apoyado Radio Comas, Radio Canto Grande. Y alguna radio municipal, pero difundiendo los audios. Con Radio Comas fue la entrevista. Creo que me parece con Radio Canto Grande también. Hubo una entrevista muy pequeña mencionando algún curso, pero sería de gran ayuda que pueda darse alguna entrevista en un medio

radial. No pido más. O por lo menos en un medio del Estado. Sí, nos apoyaron bastante con Radio Nacional. Debo reconocer. Pero fue, al ser una de las primeras entrevistas que dio nuestro director se mencionaron temas genéricos, básicamente nacionales. Pero creo que **sería bueno programar una entrevista o un plan de medios con las convocatorias que hay.**

(ESEJP2, comunicación personal, 12 de julio de 2024, p. 16)

De repente a través de **una movilidad con el perifoneo, es muy importante porque eso permite ir cubriendo sectores más grandes**, cosa que no se puede hacer a pie, no sé puede todo a pie, bueno podemos recorrer ciertas cuadras pero si se contase con una movilidad podría facilitar la posibilidad de llegar más gente, porque podríamos llegar a sitios más alejados o de repente zonas que son un poco más inaccesibles para una persona a pie, entonces esto, eso lo consideraban aquí los chicos focalizadores muy importante, que tuviera una movilidad con su perifoneo, nos permita abarcar más espacio y conocer más la propuesta del programa... Bueno, tendría que haber más, en el caso particular aquí, el programa sería mayor difusión a través de **tener la posibilidad de contar con volantes, con afiches, todo lo que sea merchandising. Todo eso ayuda al focalizador, al servidor del programa a llegar a más jóvenes. Siempre es más vistoso tener un stand donde está todo colorido.** Entonces, eso atrae a los jóvenes. Es muy importante para poder captarlos. Básicamente eso, y también se reitera también el tema del perifoneo.

Perifoneo a través de, en todos los lugares, en los mercados, en las asociaciones, en las organizaciones de base, es muy importante el perifoneo, eso permite llegar a más gente.

Y ahí de repente ya **sería una comunicación de estar más con el mismo joven. Permanentemente hacerles saber la importancia de permanecer en el curso.** Ahí sí ya sería, más que un tema de algo material, ya sería una comunicación face to face con el joven... Hacerle ver la importancia de mantenerse en el programa.

(ESEJP3, comunicación personal, 25 de junio de 2024, pp. 8, 17)

Yo creo que podemos reforzar, **tal vez irnos hasta lugares un poquito más alejados**, que podríamos tener eso, un poquito más alejados, que estamos hablando en Lima Norte, e **irnos a subir a cerros**, tal vez tener una convocatoria con ellos... Podríamos, tal vez, **avanzar con gente que tiene 28, 29, 30 años de edad, que podrían ser, porque hemos limitado solo a los de 18 hasta 24 años...** Yo creo que, mejorar hasta el momento, pero veamos cómo vamos teniendo, ahora en estos grupos que vamos a seguir continuando con el programa, se nos viene con algunos

problemas, pues, debe atacar la **parte psicológica, la parte social de los jóvenes**, porque vienen ya este grupo, segundo grupo que hemos tenido ya, en comparación al primero, hemos tenido chicos con problemas ya sociales, donde hay que apoyarlos, ver de alguna forma, **y trabajos del psicólogo es muy importante.**

(ESERHC1, comunicación personal, 21 de junio de 2024, pp. 4, 7, 8)

Bueno, **ahorita los jóvenes utilizan más las redes sociales, el TikTok, en mi caso, ahí estoy en TikTok, en Facebook sí he visto**, pero en TikTok creo que un poquito más. A veces también en las casas, han ido porque a veces están ahí, a veces veo. Los jóvenes son a veces tímidos, pero con el tiempo ya se van desarrollando, como a veces uno de 18 años, yo veo a mis compañeros, tienen 18 años, recién están empezando, son como un poco tímidos y están, así como que a veces ni quieren hablar. Pues, darle ese empujón. Pueden ir a la casa y decir mira, hay trabajo y como ahí también están los padres van a empezar a trabajar, puede decir, mira, vaya, le puede decir su mamá y ellos ya se van... A las casas, que vayan, que dejen volantes en las casas. **A mí me gustaría en forma presencial porque a veces hay tantas cosas que he pasado por redes sociales, a veces no se sabe si es verdad o si es mentira. Yo creo que más que todo comienza de cara en cara, y uno ya sabe que es más seguro.**

(ESEUC1, comunicación personal, 6 de julio de 2024, p. 8)

En la radio sería bueno. Radio, pero ahorita no he escuchado. Mejor así en medios de comunicación, **como el celular o el televisor.** A través de medios de comunicación, **por televisor, por Facebook, la mayoría utiliza el Facebook, la televisión, los mensajes de WhatsApp.**

(ESEUC2, comunicación personal, 12 de julio de 2024, p. 8)

Que lo impriman físicamente y así en municipalidades. No sé si habrán hecho eso. Así que repartan porque hay gente que, a veces como yo, que no se enteraba. Porque yo siempre pasaba por acá y no me enteré nunca. Estudié por acá y pasaba. Quizás, si hubiera en las municipalidades, quizás pondrían. Lo pondrían en **un letrero grande así en las municipalidades. Eso sería algo como que más llamativo.** Más gente se enteraría del programa. Sería una buena idea eso que en las municipalidades pongan letreros más grandes.

Quizás, así como lo que me dicen de la municipalidad, **quizás deberían de promocionarlo más, en los CETPROS** porque ahí también, en los CETPROS, va

gente de bajos recursos y a veces ahí están buscando trabajo, hay bastante, por algo van a ir a estudiar y ahí yo siento que deberían de ponerlo más.

En redes sociales también, en la tele también deberían de ponerlo, un pequeño anuncio, siento que sería una buena idea también, porque esto no la he visto.
(ESEUC3, comunicación personal, 6 de julio de 2024, p. 9)

Por las redes, uso bastante las redes, entonces sería más fácil para la mayoría de las personas poder enterarse de eso. Por ahora no estoy escuchando radio, más que nada uso las redes sociales. En las empresas sí vi que escuchaban bastante la radio, ahí supongo que se enterarán...**Facebook, TikTok y podría ser también Instagram, esas tres.** Aunque también puede ser **por cadenas de WhatsApp**, a veces esas cadenas sí llegan a la gente correcta. La verdad es que por ejemplo hay cursos técnicos en las que son virtuales y también se las pasan en cadenas, entonces ahí se enteran familiares míos que me dicen que también podría yo estudiar un estudio técnico virtual. Entonces sería fácil hacer a ustedes también una cadena de WhatsApp en donde se pasen gente persona en persona y llegarían ahí a los jóvenes que quieran estudiar eso.

(ESEUC4, comunicación personal, 29 de junio de 2024, pp. 10, 11)

Bueno, me gustaría que sea personalmente, así ya uno no se dificulta de ir, acercarse a un lugar. Ir a buscar, a veces uno no encuentra, entonces, como necesitaría un apoyo, ¿no? Un acercamiento para que la persona tenga facilidad de conocer...Bueno, **que sigan dando volantes** y, aparte, **acercarse a las personas** para dar ese apoyo que uno no puede facilitar de buscar en cualquier lugar. Cuando así quieren un trabajo, un trabajo no solamente puede encontrar yendo directamente a la empresa, **sino acercarse a las personas para que le entreguen volantes o algo así**...Bueno, no suelo escuchar mucha radio. **Redes sociales, sí. La que más uso es Facebook e Instagram.**

(ESEUC10, comunicación personal, 6 de julio de 2024, pp. 6, 11, 12)

Permanencia

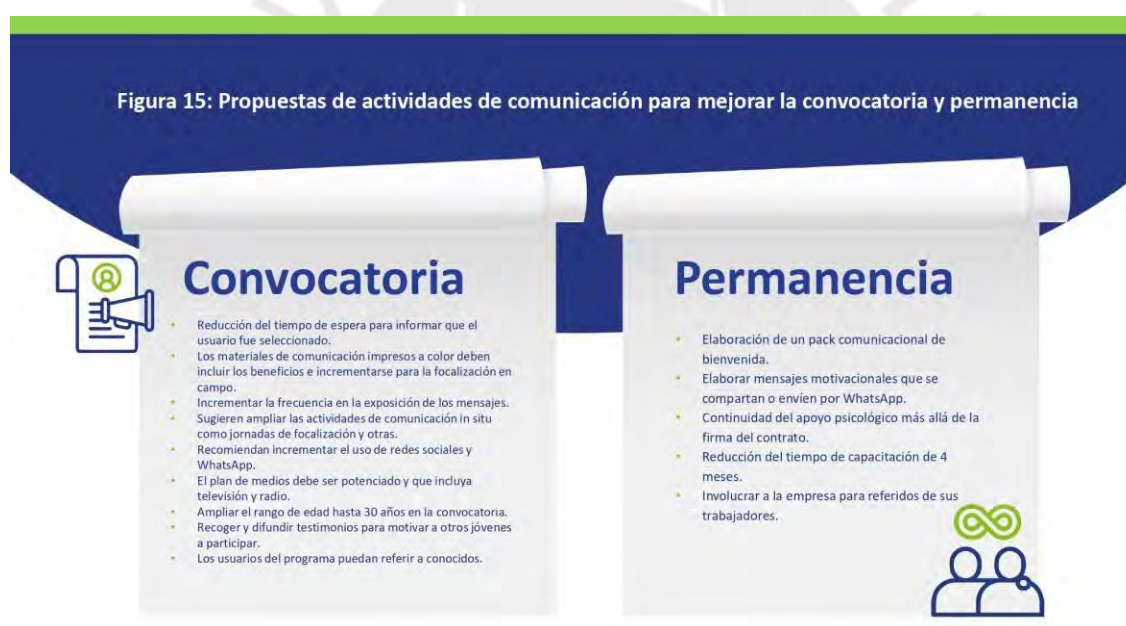
- Elaboración de un pack comunicacional de bienvenida que explique con detalle los pasos y su trayectoria durante la capacitación dual
- Elaborar mensajes motivacionales que se envíen por WhatsApp a los usuarios relacionados a la oportunidad de empleo formal inmediato, apoyo a su familia, adquisición de experiencia

- Continuidad del apoyo psicológico más allá de la firma del contrato para evitar deserción laboral. Mayor apoyo psicológico para los jóvenes que ingresan, así como ampliar el rango de edad hasta 30 años en la convocatoria.
- Reducción de las horas de capacitación para conseguir un trabajo formal en menor tiempo.

Cuando se les preguntó a los informantes sus propuestas de mejora durante la convocatoria y permanencia de la capacitación dual, con la gran gama de respuestas se propuso agrupar las respuestas similares y elaborar una propuesta de mejora basada en las opiniones de los actores participantes de la capacitación dual en el caso Cofaco Industries S.A.C. Es así, que la Figura n.º 15 contiene las propuestas de actividades de comunicación para mejorar la convocatoria y permanencia:

Figura 15

Propuestas de actividades de comunicación para mejorar la convocatoria y permanencia



Nota. Adaptado de información recogida a los usuarios entrevistados para la investigación. Elaboración propia, 2024.

Se señalan los siguientes testimonios en relación a la mejora de actividades durante la permanencia de la capacitación dual:

Yo creo que **al ingreso de la capacitación el joven debería tener una especie de pack comunicacional, donde le podemos explicar un poco más de todas las ventajas que significa la capacitación y de todas las ventajas que significa un trabajo formal.** Podemos mejorar aún mucho más de lo que estamos haciendo. Se

entrega a la empresa como un pack, una carpeta del ingresante donde se le dé información, por ejemplo, cuánto va a demorar su capacitación o después de capacitarse, en qué empresa es probable que va a trabajar. Aunque eso se lo decimos verbalmente, siempre estamos cuando se capacitan dentro de la empresa, pero ya deberían tenerlo impreso. Qué tiene este tipo de capacitación y todas las bondades que tiene el trabajo formal.

(ESEJP1, comunicación personal, 19 de junio de 2024, pp. 9)

Utilizar mensajes WhatsApp, elaborar mensajes para WhatsApp, animándolos a continuar y hacerles llegar a través de sus teléfonos. Eso creo, básicamente, elaborar diseños y mensajes para que puedan ser usados en los WhatsApp, pero no solamente eso, sino **también para que puedan ser usados por los supervisores y o el psicólogo, para que puedan también transmitirles las ideas del programa.** Mencionarles un poco más el programa Jóvenes Productivos.

(ESEJP2, comunicación personal, 24 de junio de 2024, p. 10)

Bueno, **volver a reiterarles, hacer algo permanente en la cual se le haga ver la oportunidad que están teniendo donde el trabajo prácticamente ha tocado su puerta porque ellos son chicos que no estaban estudiando, no estaban trabajando.** Y, de repente va el personal del programa y los inscribe para un curso que les va a cambiar la vida. **Porque ellos van a salir con, no solamente, un curso de capacitación, sino van a ser insertados laboralmente. Y no cualquier empresa, con las que está trabajando el programa son empresas grandes y muy importantes.** Entonces, **esos chicos que se ven un poco flaqueando, hacerles ver lo importante de la oportunidad que están teniendo. Y que puede ser en realidad un cambio, no solamente en la vida para ellos, sino para su familia. Muchos de ellos tienen hijos ya chiquitos.** Entonces, hacerles ver que eso va a ayudarle a ella, ese trabajo va a ayudarle a ella a poder sacar adelante a su pequeña.

(ESEJP3, comunicación personal, 25 de junio de 2024, p. 13)

Sí, estamos trabajando esto con nuestro equipo de comunicaciones que tenemos acá en la empresa. **Estoy haciendo programas con todo en general, porque no solamente al grupo, sino ya en general, ya como trabajadores, como las habilidades blandas,** que tenemos dos veces al día, control médico, la parte de alimentación, tenemos programas de yoga que también hacemos, programas de festividades que estamos haciendo como equipo de campeonatos de fútbol, campeonato de vóley. Entonces, esas cosas un poco también ellos se integran en esa

circunstancia y muy aparte que hay programas que tenemos individual por cada línea. Que ya eso lo trabajamos con cada supervisor de cada línea de producción, donde ellos hacen, festejan sus cumpleaños del equipo o tienen la meta y se van a cumplir la meta. Y eso ya también dejamos un poco al supervisor para que maneje esas circunstancias.

(ESERHC1, comunicación personal, 21 de junio de 2024, p. 7)

Tal vez más asesoría psicológica, porque el psicólogo estuvo presente, pero creo que como él también está ocupado con diferentes otros trabajos, no ha estado 100% con el grupo, entonces podría eso mejorar un poco.

(ESEUC4, comunicación personal, 29 de junio de 2024, p. 8)

Nos brindaron acompañamiento psicológico aun cuando ya habían terminado la capacitación. Siento que eso fue muy importante porque en ciertos momentos cuando teníamos estrés o pensábamos en desistir, nos animaron. Siento que tener un énfasis en eso sería una buena opción.

(ESEUC5, comunicación personal, 10 de julio de 2024, p. 15)

No es que se mantengan, sino que cada uno depende de ellos, porque desde un principio tienen que hablar a qué propósito llegar, mejor dicho, sabes qué, yo quiero tener la capacitación, pero ya me retiro, de eso tampoco se trata. **Se trata de las personas que sí quieren llegar a trabajar en un trabajo formal en una empresa.** Que se propongan desde un principio hablar con la verdad. Yo voy a quedarme hasta tal punto, quiero estudiar, voy a trabajar y todo eso. Los dos meses de capacitación y luego me voy, de eso tampoco se trata la capacitación, **se trata de conseguir, o sea, un trabajo formal en una empresa.**

(ESEUC7, comunicación personal, 6 de julio de 2024, p. 14)

La práctica de las ayudas con el psicólogo debería ser permanente porque cada vez que veíamos al psicólogo, como equipo, nuestro día era diferente.

(EGUC, comunicación personal, 7 de julio de 2024, pp. 36-37)

La propuesta de mejora de las actividades de comunicación durante la convocatoria y la permanencia podrán ser consideradas para futuras experiencias similares de la capacitación dual.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- 5.1.1 Los criterios utilizados para desarrollar actividades de comunicación durante la capacitación dual en COFACO Industries S.A.C. han sido la territorialidad, coordinación con aliados estratégicos, uso de tecnologías de la información y la afluencia del público objetivo. Estos criterios se interrelacionan y complementan con la finalidad de dar a conocer la oportunidad de la capacitación dual a jóvenes en situación de vulnerabilidad. Aquí, también confluyen los conceptos de enfoques de territorialidad y capital social que junto a la comunicación se potencian y permiten que los actores de un determinado territorio puedan interrelacionarse y hace posible que la intervención social pueda implementarse.
- 5.1.2 Las actividades de comunicación son sumamente importantes para garantizar el éxito de la convocatoria, la mezcla de diferentes tipos de comunicación masiva, digital, interpersonal y organizativa han coadyuvado para que 22 jóvenes de Lima Norte hayan tenido la oportunidad de tener la experiencia de la alternancia entre la entidad de capacitación y la empresa; y, con ello obtener un empleo formal con todos los beneficios de ley.
- 5.1.3 Entre los tipos de comunicación señaladas se perciben como más exitosas y efectivas las actividades de comunicación organizativa que se realizaron con las organizaciones sociales de base, municipios y mercados donde utilizaron perifoneo, volanteo, pegado de afiches, charlas informativas y visitas en puntos distritales. Como se puede evidenciar nuevamente aparece el enfoque de territorialidad, capital social, afluencia de público, comunicación interpersonal y comunicación organizativa, tipos de comunicación que también son parte de la comunicación para el desarrollo. En resumen, se debe poner especial atención a la comunicación para el desarrollo en intervenciones sociales, esta considera los tipos de comunicación señalados, y en este caso en específico, ha promovido la empleabilidad y el desarrollo del capital humano juvenil.
- 5.1.4 En relación a los materiales comunicacionales se puede inferir que el material comunicacional difundido por el programa fue apropiado para los usuarios ya que todos los entrevistados entendieron los mensajes propuestos, sobre todo los

relacionados a la gratuidad de la capacitación, el trabajo formal y las edades de los jóvenes. Se puede indicar que los materiales comunicacionales los motivaron a la acción para asistir a las charlas informativas que el programa ofreció para ampliar la información de la capacitación dual.

- 5.1.5 El Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos (PNEJP) realizó acompañamiento permanente a los usuarios durante el desarrollo de la capacitación mediante la tutoría de un personal exclusivo o punto focal de contacto del programa que permaneció desde el inicio hasta el término de la capacitación dual. Asimismo, el programa brindó refrigerios y pasajes para asegurar la asistencia de los usuarios. Además, favoreció el interrelacionamiento de los estudiantes y absolvió las consultas de los usuarios.
- 5.1.6 Las actividades de comunicación más recurrentes durante la permanencia fueron las llamadas telefónicas y mensajes en grupos de WhatsApp, acciones necesarias para el acompañamiento y aprendizaje de la vida laboral mediante un empleo formal con beneficios de ley. Este seguimiento constante que realizó el PNEJP fue altamente valorado por los jóvenes entrevistados.
- 5.1.7 Las principales motivaciones para permanecer en la capacitación dual fueron los ingresos económicos, contar con experiencia laboral para futuros trabajos, la certificación al culminar la capacitación, inserción rápida a un trabajo formal y las sesiones de habilidades blandas que les dio herramientas para su empleabilidad. Los motivos de deserción están relacionados con problemas de salud, familiares y económicos ya que la capacitación de 4 meses no les permitía generar ingresos diarios en situación de vulnerabilidad.
- 5.1.8 Entre los aspectos favorables de la convocatoria se cuenta con la decisión política y respaldo de la gestión actual para comunicar la capacitación dual. Se contó con el apoyo de gobiernos locales, mercados y organizaciones sociales para realizar la convocatoria en distritos cercanos a la empresa. Los materiales comunicacionales ayudaron la difusión de la convocatoria. Existió actitud positiva de los usuarios por aprender habilidades nuevas, tener ingresos, experiencia laboral formal y apoyo familiar para continuar en la capacitación dual.
- 5.1.9 Los aspectos limitantes de la convocatoria se centran en el limitado presupuesto para acciones de comunicación y contratación de personal. Además, la sobrecarga laboral limita que las acciones comunicacionales sean más prolongadas.

- 5.1.10 Entre los aspectos favorables de la permanencia el programa implementó actividades de comunicación interpersonal y digital de manera permanente, lo que fue valorado positivamente por los usuarios. Los refrigerios, pasajes, certificación, gratuidad y contrato de trabajo de empleo formal motivaron el interés de permanencia en los usuarios del programa. Necesidad de tener experiencia laboral y contar con un trabajo formal con todos los beneficios laborales y aspiración de mejora de vida por contar con ingresos económicos.
- 5.1.11 Los aspectos limitantes de la permanencia estuvieron relacionados a la adecuación de las normas de la empresa (horarios de ingreso, cumplir indicaciones), percepción de pocas horas de práctica real ya que solo contaban con una profesora técnica para el grupo de usuarios. Indicaron que el tiempo de acompañamiento psicológico fue insuficiente y que debiera prolongarse posterior a la firma de contrato. Percepción sobre la idoneidad y capacitación de los supervisores de la empresa que ocasionó que algunos usuarios se retiren de la capacitación dual.
- 5.1.12 La contribución de las actividades de comunicación que realizó el Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos para que los usuarios accedan y permanezcan en la capacitación dual, específicamente en el caso COFACO Industries S.A.C. durante noviembre 2023 y mayo 2024 fue positiva, la comunicación masiva, digital, interpersonal y organizativa fueron claves durante la convocatoria para dar a conocer la oportunidad de capacitación dual a 22 jóvenes de Lima Norte. Asimismo, las actividades de comunicación implementadas en la permanencia como la interpersonal y digital coadyuvaron para que los jóvenes se mantengan en la capacitación dual. Actualmente, los jóvenes cuentan con un empleo formal con beneficios de ley lo que beneficia a ellos mismos y a sus familias. No son solo medios productivos, sino que han incrementado su empleabilidad y capacidades para poder elegir con libertad su futuro laboral.

5.2 Recomendaciones

- 5.2.1 La planificación en comunicación para este tipo de experiencias debiera considerar criterios de territorialidad, articulación con aliados estratégicos, uso de TICS y afluencia de público ya que contribuirán que los mensajes plasmados en materiales comunicacionales diversos lleguen con mayor efectividad al público objetivo y pueda tener la oportunidad de acceder a la capacitación dual y posteriormente a un trabajo formal.

- 5.2.2 Se recomienda que en experiencias similares de convocatoria de capacitación dual se tomen en cuenta con mayor énfasis la implementación de actividades de comunicación organizativa donde puedan interactuar y dialogar con diversos actores en un determinado territorio y con ello, potenciar el mensaje de la convocatoria.
- 5.2.3 Se sugiere repensar la gestión de la comunicación del programa hacia la comunicación para el desarrollo, la que puede considerar lineamientos de comunicación que incluyan diferentes tipos de comunicación para experiencias de convocatoria en la capacitación dual en territorios específicos.
- 5.2.4 Se recomienda evaluar los mensajes que se consideren por cada tipo de medio a utilizar debido a que cada tipo de material comunicacional soporta una determinada cantidad de información o contenido y debe ser dosificado según tipo de medio y público objetivo de la intervención social.
- 5.2.5 Se recomienda mantener comunicación constante con los usuarios del programa durante la permanencia, y así identificar sus necesidades y acompañarlos durante todo el proceso de la capacitación dual laboral.
- 5.2.6 Las habilidades blandas han sido valoradas positivamente y se recomienda que el programa pueda evaluar brindar este tipo de capacitaciones luego de la firma de los contratos con la empresa.
- 5.2.7 Se debe aprovechar el respaldo político de la gestión actual con el que cuenta la capacitación dual para colocarlo en la agenda pública y motivar que las políticas relacionadas a las modalidades formativas puedan ser cada vez más conocidas por empresas que opten por aplicar este modelo de capacitación dual a su forma de trabajo. Para ello, se requerirán estrategias de acercamiento empresarial para convocar a más empresas y fidelizar a las que han suscrito convenios con el programa.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA DE MEJORA

LINEAMIENTOS DE COMUNICACIÓN PARA LA CONVOCATORIA Y PERMANENCIA DE LA CAPACITACIÓN DUAL DEL PROGRAMA NACIONAL DE EMPLEO JÓVENES PRODUCTIVOS

6.1 Vinculación con los resultados de la investigación

Se han seleccionado algunos resultados de la presente investigación que están alineados con la presente propuesta de lineamientos de comunicación para la convocatoria y la permanencia de los usuarios de la capacitación dual del PNEJP, los que debieran tenerse en cuenta:

- a) Criterios territorialidad, coordinación con aliados estratégicos, uso de tecnologías de la información y la afluencia del público objetivo.
- b) Potenciar la comunicación con enfoques de territorialidad y capital social que permitan que actores de un determinado territorio se interrelacionen con el programa y se implemente la intervención social.
- c) Uso de mezcla de tipos de comunicación con énfasis en la comunicación organizativa que incluya perifoneo, volanteo, pegado de afiches, charlas informativas y visitas en puntos distritales
- d) Los materiales de comunicación deben tener en cuenta el territorio, los mensajes a difundir según naturaleza y necesidades del público objetivo. Los mensajes y materiales deben inducir a la acción para que los jóvenes se interesen en buscar información adicional de la capacitación dual.
- e) Los mensajes podrían desarrollar conceptos relacionados a ingresos económicos, contar con experiencia laboral para futuros trabajos, la certificación al culminar la capacitación, inserción rápida a un trabajo formal y la entrega de pasajes y alimentación durante la capacitación dual.
- f) El acompañamiento a los usuarios debe ser permanente, así como las sesiones de habilidades blandas que les brinda herramientas para su empleabilidad y promueve su desarrollo como capital humano juvenil.

6.2 Objetivo general

Establecer los lineamientos de comunicación a ser considerados para la convocatoria y permanencia de usuarios de la capacitación dual.

6.3 Finalidad

Contar con un documento de gestión comunicacional de referencia que contribuya a la difusión de esta intervención especializada para la capacitación laboral en situación real de trabajo o con predominio en la empresa denominada capacitación dual.

6.4 Acciones de comunicación

Una vez se cuente con la aprobación del Plan Anual de Capacitación del PNEJP se identificarán aquellas intervenciones relacionadas con la capacitación dual y de acuerdo al territorio, contexto particular y a la naturaleza y necesidad de información del público objetivo a alcanzar se elaborará un plan de acción de comunicaciones específico que podrá considerar una mezcla de actividades de comunicación masiva, digital, interpersonal u organizativas.

Se propone las siguientes actividades de comunicación para la convocatoria de usuarios a la capacitación dual, pero no se limitan a:

Tabla 6

Propuesta de actividades de comunicación durante la convocatoria

Convocatoria	
Comunicación masiva	<ul style="list-style-type: none">• Desarrollar un plan de medios con entrevistas funcionarios en medios de mayor alcance.• Difusión de notas de prensa en medios escritos y digitales.
Comunicación digital	<ul style="list-style-type: none">• Elaboración y difusión de flyers en Facebook, Instagram o TikTok con apoyo de las municipalidades.• Envío de mensajes en cadena mediante WhatsApp, podrá crearse un canal WhatsApp de capacitación dual.• Difundir videos testimoniales para motivar a otros jóvenes a participar en las redes sociales de aliados estratégicos.
Comunicación interpersonal	<ul style="list-style-type: none">• Los usuarios del programa puedan referir a conocidos y se puede crear un plan de incentivos.• Visitas a las casas para focalización y entrega de materiales de comunicación sobre la capacitación dual.• Visitas a los CETPROS para difundir la capacitación dual.

Convocatoria	
Comunicación organizativa	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración e impresión de material comunicacional (volantes, afiches, merchandising) para entregarlos a los focalizadores cuando vayan a campo. • Realizar jornadas de focalización en coordinación con las municipalidades en territorio con servicios adicionales como campaña de salud y corte de cabello. • Coordinación con las municipalidades para colocar la cuña en carros recolectores. • Acompañamiento de una movilidad para perifonear en zonas alejadas. • Organizaciones de charlas con trabajadores de municipios y representantes de organizaciones sociales de base. • Volanteo y colocación de afiches en mercados, barrios y asentamientos humanos. • Activaciones o sociodramas que muestre los beneficios de la capacitación dual. • Participación en ferias laborales organizadas en el ministerio u otras ferias o campañas organizadas por otras entidades aliadas. • Organización de charlas o eventos de convocatoria.

Nota. Adaptado de información recogida a los usuarios entrevistados para la investigación. Elaboración propia, 2024.

Tabla 7

Propuesta de actividades de comunicación durante la permanencia

Permanencia	
Comunicación digital	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar mensajes motivacionales que se envíen a los usuarios por WhatsApp relacionados a la oportunidad de empleo formal inmediato, apoyo a su familia o adquisición de experiencia. • Envío de mensajes en cadena mediante WhatsApp, podría crearse un canal WhatsApp de capacitación dual donde se sugieran capacitaciones adicionales.
Comunicación interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de un pack comunicacional de bienvenida que explique con detalle los pasos y su trayectoria durante la capacitación dual. • Considerar ampliar el apoyo psicológico de habilidades blandas.
Comunicación organizativa	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar estrechamente con la empresa para realizar jornadas donde se brinde acompañamiento y talleres de habilidades blandas.

Nota. Adaptado de información recogida a los usuarios entrevistados para la investigación. Elaboración propia, 2024.

En actividades de comunicación adicionales se sugiere que periódicamente se realice la difusión de los logros obtenidos en la capacitación dual a través de un boletín o documento similar. Además, se sugiere la sistematización de las buenas prácticas o acciones en territorio que luego puedan ser replicadas en experiencias similares.



ANEXOS

Anexo 1: Matriz de variables

Objetivo general	Objetivos específicos	Variables
<p>Identificar la contribución de las actividades de comunicación que realiza el Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos para que los usuarios accedan y permanezcan en la capacitación dual, específicamente en el caso COFACO Industries S.A.C. durante noviembre 2023 y mayo 2024, a través de la descripción y análisis de la percepción de los actores, así como la identificación de los aspectos que limitan o favorecen la ejecución de las actividades de comunicación para proponer oportunidades de mejora en sus lineamientos de comunicación.</p>	<p>1. Conocer las actividades de comunicación que implementa el Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos para que los usuarios accedan en la capacitación dual coordinada con COFACO Industries S.A.C.</p>	<p>Actividades de comunicación realizadas para la convocatoria (Tipo de comunicación utilizada) en la capacitación dual en coordinación con COFACO Industries S.A.C.</p>
	<p>2. Conocer las actividades de comunicación que implementa el Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos para que los usuarios permanezcan en la capacitación dual coordinada con COFACO Industries S.A.C.</p>	<p>Actividades de comunicación para asegurar la permanencia del usuario en la capacitación dual en coordinación con COFACO Industries S.A.C.</p>
	<p>3. Identificar los aspectos que limitan o favorecen la ejecución de las actividades de comunicación para el acceso y permanencia de los usuarios en la capacitación dual del Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos coordinada con COFACO Industries S.A.C.</p>	<p>Aspectos limitantes y facilitadores de las actividades de comunicación para el acceso y permanencia de usuarios en la capacitación dual del Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos coordinada con COFACO Industries S.A.C.</p>

Anexo 2: Listado de 21 entrevistados

Entrevistas semiestructuradas a 4 funcionarios del Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos		Enlace con la evidencia fotográfica, autorización de entrevista, audio y transcripción
1. ESEJP1	Director ejecutivo del PNEJP	https://drive.google.com/drive/u/2/folders/13mLEwYTPAX9AjV1KEcQaJvDLYW-zDkVb
2. ESEJP2	Asesor de comunicaciones del PNEJP	https://drive.google.com/drive/u/2/folders/112oKVUupg6bYTSoacsWt1a1nOzk4WU6e
3. ESEJP3	Jefe de la Unidad Zonal Lima Callao del PNEJP	https://drive.google.com/drive/u/2/folders/1pAr7ej0bL-KIWcElm8GYjPB12T2cbicl
4. ESEJP4	Focalizadora del PNEJP	https://drive.google.com/drive/u/1/folders/14yTtPtQprjuSJ9Oy5Gg3_I0FGH6FhLR

Entrevista semiestructurada a 1 jefe de Recursos Humanos de COFACO Industries S.A.C.		Enlace con la evidencia fotográfica, autorización de entrevista, audio y transcripción
1. ESERHC 1	Jefe de Recursos Humanos de COFACO Industries S.A.C.	https://drive.google.com/drive/u/2/folders/1Yo0JPNxHnJvPMgtkiRV3lphMs7u-e-ap

Entrevistas semiestructuradas a 10 usuarios que culminaron la capacitación dual		Enlace con la evidencia fotográfica, autorización de entrevista, audio y transcripción
1. ESEUC1	Usuario del PNEJP	https://drive.google.com/drive/u/0/folders/15TquZUmU0NtmOKE5kclDZdBDfFRb5UX
2. ESEUC2	Usuario del PNEJP	https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1iY25xC h saYXeZuagBY6LtY2XV86FJre
3. ESEUC3	Usuario del PNEJP	https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1f - 7ls3E2t3cLqvdQHTRW3ReWzPbiGdR
4. ESEUC4	Usuario del PNEJP	https://drive.google.com/drive/u/2/folders/1-s67ovYzrxBldkVsPALQOXOfk8a7tDPg
5. ESEUC5	Usuario del PNEJP	https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1INE2Dz So-igOl6oyOmKml8CcSy92D8Lj
6. ESEUC6	Usuario del PNEJP	https://drive.google.com/drive/u/2/folders/1s7FwY 4yeLs5wM0MFviDB8B9M2akXcXu7
7. ESEUC7	Usuario del PNEJP	https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1Kne9b Uohf vfHfmSM G gSC5v12jxclg
8. ESEUC8	Usuario del PNEJP	https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1BbKw2 AxCYEtGp50Wv2OZwsyMxjWJA9gM
9. ESEUC9	Usuario del PNEJP	https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1KCMVK v1 pQ09AzlGYCVogWqjv5gSCctO
10. ESEUC10	Usuario del PNEJP	https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1UrOvBz yKt9fshzUXu7PJMxxlYEFYXFP1

Entrevista grupal a 4 usuarios que culminaron la capacitación dual		Enlace con la evidencia fotográfica, autorización de entrevista, audio y transcripción
4 participantes que culminaron la capacitación dual: EGUC	Usuarios del PNEJP	https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1HvupPa -07uzHFnGxH9mgj_gF13Eo78KN

Entrevista semiestructurada a 2 usuarios que desertaron de la capacitación dual		Enlace con la evidencia fotográfica, autorización de entrevista, audio y transcripción
1. ESEUD1	Usuario desertor del PNEJP	https://drive.google.com/drive/u/2/folders/1V2XxW y 46sq3kBVaoUqSLwO0HKocK7gT
2. ESEUD2	Usuario desertor del PNEJP	https://drive.google.com/drive/u/2/folders/123oauH o9D3xrnNnvktNFzF0pON3cEZV

BIBLIOGRAFÍA

ACCIÓN CONTRA EL HAMBRE

2021 *Estudio sobre tendencias, empleabilidad y emprendimiento en jóvenes y mujeres de Lima Norte 2020*. Consulta: 10 de diciembre de 2024.
https://accioncontraelhambre.pe/wp-content/uploads/2021/03/Estudio-de-Empleabilidad-y-Emprendimiento_Baja.pdf

AGENCIA ANDINA

2016 *Jóvenes de escasos recursos mejorarán productividad gracias a capacitación*. Consulta: 3 de febrero de 2025.
<https://andina.pe/agencia/noticia-jovenes-escasos-recursos-mejoraran-productividad-gracias-a-capacitacion-dual-597072.aspx>

AGENCIA ANDINA

2022 *Brecha de 200,000 profesionales técnicos en Perú obliga a empresas a contratar extranjeros*. Consulta: 19 de abril de 2024.
<https://andina.pe/agencia/noticia-brecha-200-mil-profesionales-tecnicos-peru-obliga-a-empresas-a-contratar-extranjeros-898349.aspx>

AGUADO, Juan Miguel

2004 *Introducción a las teorías de la información y la comunicación*. Murcia, España: Universidad de Murcia. Consulta: 5 de octubre de 2024.
[https://www.um.es/tic/Txtguia/Introduccion%20a%20las%20Teorias%20de%20la%20Informa%20\(20\)/TIC%20texto%20guia%20completo.pdf](https://www.um.es/tic/Txtguia/Introduccion%20a%20las%20Teorias%20de%20la%20Informa%20(20)/TIC%20texto%20guia%20completo.pdf)

ALBUQUERQUE, Francisco

2014 *Módulo 7. El enfoque del desarrollo económico territorial*. Sevilla, España: Instituto de Desarrollo Regional, Fundación Universitaria. Universidad de Sevilla, Instituto de Economía, Geografía y Demografía, Consejo Superior de Investigaciones Científicas. Consulta: 14 de diciembre de 2024.
<https://laboratorioterritorio.claeh.edu.uy/wp-content/uploads/2018/09/Alburquerque-EIEnfoquedelDesarrolloEconomicoLocal.pdf>

ALFARO, Rosa María

2006 *Otra Brújula. Innovaciones en Comunicación y Desarrollo*. Lima: Asociación de Comunicadores Social Calandria.

ALFARO, Rosa María

2015 *Una comunicación para otro desarrollo*. Lima: Asociación de Comunicadores Social Calandria.

ARANGO-FORERO, Germán.

2013 *Comunicación digital: una propuesta de análisis desde el pensamiento complejo*. Palabra Clave, vol. 16, núm. 3, septiembre-diciembre, 2013, pp. 673-

697. Bogotá, Colombia: Universidad de La Sabana. Consulta: 2 de noviembre de 2024.

<https://www.redalyc.org/pdf/649/64930924002.pdf>

ARZUBIAGA, Sandra

2011 *Diálogo que construye: Comunicación para el Desarrollo en proyectos de agua, saneamiento e infraestructura*. Lima: Banco Mundial. Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento.

ATOCHE, Melva

2015 *Factores limitantes del empleo para los jóvenes egresados del Programa Nacional de Empleo Juvenil Jóvenes Productivos, de la Provincia de Arequipa*. Tesis de maestría en Gerencia Social con mención en Gerencia de Programas y Proyectos de Desarrollo. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Graduados. Consulta: 15 de setiembre de 2024.

<https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/11616>

BANCO MUNDIAL

2024 *Índice de Capital Humano: Preguntas frecuentes*. Consulta: 25 de octubre de 2024.

<https://www.bancomundial.org/es/publication/human-capital/brief/the-human-capital-project-frequently-asked-questions#2>

BARGE, J. Kevin y Martin LITTLE

2002 *Dialogical Wisdom, Communicative Practice, and Organization Life*. Revista Communication Theory, Volume 4, pp. 375-397. United States: International Communication Association.

BOURDIEU, Pierre

1986 *The forms of capital*. Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education. United States: New York: Greenwood Press.

BRETONES, María Trinidad

2008 *Tipología y análisis de la comunicación social*. Barcelona, España: Universidad de Barcelona. Consulta: 17 de setiembre de 2024.

<https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/5862/1/Bretones.%20Tipolog%C3%ADa%20y%20an%C3%A1lisis%20de%20la%20comunicaci%C3%B3n%20social.%20Versi%C3%B3n%208%20de%20Enero%20de%202009..pdf>

COFACO Industries S. A. C.

2024 COFACO Industries S. A. C. [página de LinkedIn]. Consulta: 21 de abril de 2024.

<https://www.linkedin.com/posts/cofaco-industries-s.-a.-c.-national-employment-programme-activity-7156318326678327297-M-BO>

- COLEMAN, James
1988 Social Capital and the creation of human capital. *The American Journal of Sociology*, Vol. 94, Supplement: Organizations and Institutions: Sociological and Economic Approaches to the Analysis of Social Structure, pp. S95-S120. Consulta: 20 de diciembre de 2024.
[https://www.bibr.ufl.edu/sites/default/files/Coleman%20J.%20\(1988\)%20Social%20Capital%20in%20the%20Creation%20of%20Human%20Capital.pdf](https://www.bibr.ufl.edu/sites/default/files/Coleman%20J.%20(1988)%20Social%20Capital%20in%20the%20Creation%20of%20Human%20Capital.pdf)
- CONCHA, Ximena y Mario VELÁSQUEZ
2022 Buenas prácticas empresariales en la gestión del aprendizaje de calidad en América Latina. p. 15. Consulta: 20 de marzo de 2024.
https://www.cinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/BP_empresariales_AC_LAC.pdf
- CONGRESO MUNDIAL DE COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO
2007 Consenso de Roma. Consulta el 20 de diciembre de 2024.
<https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/be7d83ae-8e40-4edb-9af2-fc6ed52bc033/content>
- CÓRDOVA, Javier
2020 *Identidad y desarrollo del capital social en el Perú*. Revista Tierra Nuestra. Lima: Universidad Nacional Agraria La Molina. Consulta: 10 de mayo de 2024.
<https://revistas.lamolina.edu.pe/index.php/tnu/article/view/1508/2616>
- CHIARELLA, Cristina
2010 *Efectos del capital social en una sociedad heterogénea: Una evaluación para el caso peruano*. Consulta: 11 de diciembre de 2024.
<https://cies.org.pe/wp-content/uploads/2016/07/efectos-capital-social.pdf>
- DEUTSCHLAND.DE
2023 *Seis factores clave de la economía alemana*. Consulta el 23 de noviembre de 2024.
<https://www.deutschland.de/es/topic/economia/economia-alemana-6-claves-del-exito>
- DURSTON, John
2000 *¿Qué es el capital social comunitario?* Santiago de Chile: División de Desarrollo Social. Consulta el 20 de noviembre de 2024.
<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/e15b3c86-945c-4bbb-89e9-b1d468bd1594/content#:~:text=John%20Durston,-Oficial%20de%20Asuntos&text=El%20capital%20social%20comunitario%20e s,finalidad%20contribuir%20al%20bien%20com%3%BA>

- JENATSCH, Thomas y Richard BAUER
2016 *Comunicación para el desarrollo, Una guía práctica*. Berna, Suiza: Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación COSUDE. Consulta: 24 de noviembre de 2024.
https://www.eda.admin.ch/dam/deza/es/documents/publikationen/Diverses/Communication-for-development-Manual_ES.pdf
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA (INEI)
2023 *Juventud, Empleo y cambios en la Dinámica Familiar*. Consulta 3 de setiembre de 2024.
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5138598/INEI-Juventud-Empleo-y-Dinamica-Familiar.pdf?v=1694799759>
- LEY N.º 28518
2005 *Ley sobre Modalidades Formativas Laborales*. Consulta: 2 de octubre de 2024.
<https://diariooficial.elperuano.pe/Normas/obtenerDocumento?idNorma=36>
- MANPOWERGROUP
2022 *Escasez de oportunidades laborales para los jóvenes*. Consulta: 19 de abril de 2024.
<https://www.manpowergroup.pe/wps/portal/manpowergroup/pe/estudios-e-investigaciones/escasez-de-oportunidades-laborales-para-jovenes/escasez-de-oportunidades-laborales-para-jovenes>
- MANZO, Jorge
2014 *Impacto de la comunicación y la motivación en las organizaciones*. Consulta: 24 de noviembre de 2024.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9151047.pdf>
- MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO (MTPE)
2020 *Decreto Supremo N.º 019-2020-TR que denomina al Programa Nacional para la Empleabilidad*. Consulta: 3 de febrero de 2025.
<https://www.gob.pe/institucion/mtpe/normas-legales/1308005-019-2020-tr>
- MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO (MTPE)
2021 *Decreto Supremo N.º 013-2021-TR que aprueba la Política Nacional de Empleo Decente*. Consulta: 14 de setiembre de 2024.
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1945558/1962213-1.pdf.pdf>
- MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO (MTPE)
2023 *Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2017 - 2027 del Sector Trabajo y Promoción del Empleo*. Consulta: 19 de abril de 2024.
<https://www.gob.pe/institucion/mtpe/normas-legales/4156293-175-2023-tr>

MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO (MTPE)
2023 *Decreto Supremo N.º 010-2023-TR que aprueba modificar la denominación del Programa Nacional para la Empleabilidad por la de Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos.* Consulta: 19 de abril de 2024.
<https://www.gob.pe/institucion/mtpe/normas-legales/4760015-010-2023-tr>

MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO (MTPE)
2023 Spot del programa Jóvenes Productivos [página de YouTube]. Consulta: 20 de abril de 2024.
<https://www.youtube.com/watch?v=rT36q6U5S0c>

MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO (MTPE).
2023 *A la vuelta del MTPE. Capacitación dual* [página de Instagram]. Consulta: 12 de octubre de 2024.
<https://www.instagram.com/p/C7c7vsoMjXk/>

MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO (MTPE)
2023 *El MTPE lanza el Programa Jóvenes Productivos para fortalecer empleabilidad de jóvenes en situación de vulnerabilidad.* Consulta: 19 de abril de 2024.
<https://www.gob.pe/institucion/mtpe/noticias/877859-el-mtpe-lanza-el-programa-jovenes-productivos-para-fortalecer-empleabilidad-de-jovenes-en-situacion-de-vulnerabilidad>

MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO (MTPE)
2023 *Encuentro empresarial “Alianzas para la empleabilidad”* [página de Facebook]. Consulta: 21 de abril de 2024.
https://www.facebook.com/watch/live/?ref=watch_permalink&v=3510158172635508

MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO (MTPE)
2024 *Firma de contratos de capacitación dual en COFACO Industries S.A.C.* [página de Facebook]. Consulta: 21 de abril de 2024.
<https://www.facebook.com/MTPEPERU/videos/803134271396227>

MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO (MTPE)
2024 *Promoción del capital humano.* Consulta: 22 de abril de 2024.
<https://www2.trabajo.gob.pe/el-ministerio-2/sector-empleo/dir-gen-form-cap-lab/capital-humano/informacion-general/>

MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO
2024 *Lineamientos de gestión y avances del Sector Trabajo y Promoción del Empleo* [diapositiva]. Consulta: 16 de diciembre de 2024.

MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO

2024

Ministro Maurate: La capacitación laboral dual es una de las soluciones al problema del empleo juvenil. Consulta: 1 de diciembre de 2024.

<https://www.gob.pe/institucion/mtpe/noticias/1010857-ministro-maurate-la-capacitacion-laboral-dual-es-una-de-las-soluciones-al-problema-del-empleo-juvenil>

MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO (MTPE)

2024

MTPE y PREVEX sellan pacto por la empleabilidad juvenil y capacitación laboral dual. Consulta: 3 de diciembre de 2024.

<https://www.gob.pe/institucion/mtpe/noticias/945095-mtpe-y-prevex-sellan-pacto-por-la-empleabilidad-juvenil-y-capacitacion-laboral-dual>

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (ONU)

s/f

Objetivos de Desarrollo Sostenible. Objetivo 8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos. Consulta: 19 de abril de 2024.

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/economic-growth/>

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (OIT)

s/f

Aprendizaje - Formación dual. Consulta: 19 de abril de 2024.

https://www.oitcinterfor.org/aprendizaje_fdual

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (OIT)

s/f

Alianza para la formación dual en América Latina y el Caribe.

Consulta: 19 de abril de 2024.

<https://www.oitcinterfor.org/aprendizaje/alianza>

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (OIT)

s/f

Comisión normativa sobre Aprendizajes (111.a reunión). Consulta: 19 de abril de 2024.

<https://www.ilo.org/es/node/14826>

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (OIT)

s/f.

Reflexiones en torno a una nueva Recomendación de la OIT sobre Aprendizaje. Consulta: 19 de abril de 2024.

<https://www.ilo.org/es/resource/article/reflexiones-en-torno-una-nueva-recomendacion-de-la-oit-sobre-aprendizaje>

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (OIT)

s/f.

Empleabilidad. Consulta: 19 de abril de 2024.

<https://www.oitcinterfor.org/taxonomy/term/3406>

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (OIT).
2018 *Formación Dual: El Estándar de Oro de la Formación Profesional*. Consulta: 21 de noviembre de 2024.
<https://www.ilo.org/es/resource/article/formacion-dual-el-estandar-de-oro-de-la-formacion-profesional>

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (OIT).
2022 *Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo y su seguimiento*. Consulta: 21 de noviembre de 2024.
<https://www.ilo.org/es/media/267411/download>

ORIHUELA, Elizabeth
2020 *Empleo juvenil. Análisis de los factores que influyen en la inserción laboral. Caso: Usuarios del Programa Nacional de Empleo Juvenil Jóvenes Productivos del distrito de Ate en Lima Metropolitana durante el 2016*. Tesis de maestría en Gerencia Social con mención en Gerencia de Programas y Proyectos de Desarrollo. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Graduados. Consulta: 14 de octubre de 2024.
<https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/17111>

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD) 2009
Desarrollo de capacidades: texto básico del PNUD. Consulta el 15 de setiembre de 2024.
https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/Capacity_Development_A_UNDP_Primer_Spanish.pdf

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD) 2011
Comunicación para el desarrollo. Fortaleciendo la eficacia de las Naciones Unidas. Consulta: 10 de diciembre de 2024.
<https://unsdq.un.org/sites/default/files/c4d-effectiveness-of-UN-SP.pdf>

PROGRAMA NACIONAL DE EMPLEO JÓVENES PRODUCTIVOS (PNEJP)
2018-2022 *Memorias Anuales del programa del 2018 al 2022*. Consulta: 16 de noviembre de 2024.
https://www.transparencia.gob.pe/enlaces/pte_transparencia_enlaces.aspx?id_entidad=13216&id_tema=5&ver=

PROGRAMA NACIONAL DE EMPLEO JÓVENES PRODUCTIVOS (PNEJP)
2021 *Directiva N.° 001-2021/MTPE/3/24.2/PNPE/DE denominada "Mecánica Operativa que regula los procesos de capacitación para la Empleabilidad"*. Consulta: 20 de abril de 2024.
<https://www.gob.pe/institucion/jovenes-productivos/normas-legales/1895676-017-2021-pnpe>

- PROGRAMA NACIONAL DE EMPLEO JÓVENES PRODUCTIVOS (PNEJP)
2023 *Memoria Anual 2023 del Programa Nacional del Empleo Jóvenes Productivos.*
Consulta: 2 de noviembre de 2024.
[https://drive.google.com/file/d/1lgPPvfc0OXWzQUGqncDdASclc_bDW8We/vi
ew](https://drive.google.com/file/d/1lgPPvfc0OXWzQUGqncDdASclc_bDW8We/view)
- PROGRAMA NACIONAL DE EMPLEO JÓVENES PRODUCTIVOS (PNEJP)
2023 *Manual de Operaciones.* Consulta 8 de diciembre de 2024.
[https://drive.google.com/file/d/1aVyVwS6PwMuk1NeMUKMftyYruhXczbe7/vi
ew](https://drive.google.com/file/d/1aVyVwS6PwMuk1NeMUKMftyYruhXczbe7/view)
- PROGRAMA NACIONAL DE EMPLEO JÓVENES PRODUCTIVOS (PNEJP)
2024 Información institucional. Consulta: 10 de diciembre de 2024.
<https://www.gob.pe/institucion/jovenes-productivos/institucional>
- PROGRAMA NACIONAL DE EMPLEO JÓVENES PRODUCTIVOS (PNEJP)
2024 *Intervención especializada para la capacitación laboral en situación real de trabajo o con predominio en la empresa.* Lima.
- PROGRAMA NACIONAL DE EMPLEO JÓVENES PRODUCTIVOS (PNEJP)
2024 Campañas del Programa Nacional de Empleo Jóvenes Productivos. Consulta:
19 de abril de 2024.
<https://www.gob.pe/institucion/jovenes-productivos/campa%C3%B1as>
- PUTMAN, Robert
1993 *The prosperous community. Social capital and public life.* The American Prospect. Consulta: 14 de noviembre de 2024.
[https://faculty.washington.edu/matsueda/courses/590/Readings/Putham%201
993%20Am%20Prospect.pdf](https://faculty.washington.edu/matsueda/courses/590/Readings/Putham%201993%20Am%20Prospect.pdf)
- RAMÍREZ, Julianna
2015 *Gestión de la comunicación para el éxito del proyecto de mejora de la comprensión lectora “Leer es estar adelante” 2007-2013 de la Fundación del Banco BBVA Continental en la institución educativa pública n.º 126 “Javier Pérez de Cuellar, del distrito de San Juan de Lurigancho, Lima.* Tesis de maestría en Gerencia Social. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Graduados. Consulta: 12 de octubre de 2024.
<https://tesis.pucp.edu.pe/items/6174a715-065b-4733-9fe2-3bbf8289286e>
- RENAULT, Adib.
2010 *Guía para la formulación y gestión de planes de desarrollo rural sostenible: un abordaje participativo con enfoque territorial.* Consulta 3 de noviembre de 2024.
<https://repositorio.iica.int/handle/11324/19510>

- RÍOS, Edson
2020 *Propuesta de mejora del proceso frente al bajo índice de inserción laboral de los jóvenes capacitados por el Programa Jóvenes Productivos en el departamento de Lima.* Tesis de maestría en Gobierno y Políticas Públicas. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Graduados. Consulta: 14 de octubre de 2024
https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/RPUC_471873f37bd4ff97138e6b3ac33b996a
- RODRÍGUEZ, Shamilka
2021 *Claves para la gestión de comunicación en procesos de desarrollo territorial.* Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina. Estudios del Desarrollo Social vol.9 no.1. La Habana, Cuba. Consulta: 12 de noviembre de 2024.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322021000100001
- SECRETARÍA NACIONAL DE LA JUVENTUD (SENAJU)
2019 *Política Nacional de Juventud.* Consulta: 3 de febrero de 2025.
<https://juventud.gob.pe/politica-nacional-de-juventud/>
- SEN, Amartya
1998 *Capital humano y capacidad humana, Cuadernos de Economía*, v. XVII, n. 29, Bogotá, Páginas 67-72. Consulta: 11 de noviembre de 2024.
<https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/4934956.pdf>
- SEPÚLVEDA, Sergio y otros.
2003 *El enfoque territorial del desarrollo rural.* San José, Costa Rica: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). Consulta: 2 de noviembre de 2024.
<https://repositorio.iica.int/handle/11324/7536>
- VARA-HORNA, Arístides
2007 *La evaluación de impacto de los programas sociales. Fundamentos teóricos y metodológicos y aplicación al caso peruano.* Lima: Fondo Editorial de la Universidad de San Martín de Porres. Consulta: 11 de noviembre de 2024.
https://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/Libro_evaluacion_impacto_aristidesvara.pdf
- VARGAS, Silvana
2021 *Enfoque territorial para las políticas públicas y la gestión territorial* [Diapositiva de PowerPoint]. Lima: Escuela Nacional de Administración Pública. Consulta 16 de setiembre de 2024.
https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/capacitaciones/Capacitacion_2022_11_15.pdf

WASHINGTON, David, R. R. y otros.

2019

Producción de material comunicacional. Biblioteca Colloquium. Consulta: 13 de noviembre de 2024.

<https://www.colloquiumbiblioteca.com/index.php/web/article/view/54>

YAMADA, Gustavo y Pablo LAVADO

2017

Educación superior y empleo en el Perú: una brecha persistente.

Lima: Universidad del Pacífico.

