



Informe de Evaluación de Impacto

Presentado a

FONDOEMPLEO

PROYECTO
“Incremento Lechero y Desarrollo de la
Industria Láctea mediante Ampliación del
Piso Forrajero Exótico en las Provincias
de Bolognesi y Ocros de la Región
Ancash”

Ejecutado por
CÁRITAS HUARAZ

Evaluado por
SASE
Consultor
César Bedoya G.
(Con la asistencia de Karen Puertas)

Lima – Octubre, 2011



Índice

Resumen ejecutivo	3
1. Introducción	4
2. Antecedentes	5
3. Objetivo y metodología de la evaluación	7
4. El proyecto	8
5. Resultado de la evaluación	13
6. Conclusiones y recomendaciones	31
Anexos	32

Resumen ejecutivo

El proyecto de Cáritas del Perú realizado conjuntamente con Cáritas Huaraz, concentró su esfuerzo en mejorar el piso forrajero exótico, empatando con una necesidad sentida en la zona, al ser esta eminentemente rural, de base productiva agrícola y, fundamentalmente, ganadera. El proyecto propuso elevar la calidad de la base forrajera, el manejo ganadero, la sanidad y demás aspectos relacionados y ligado a esto la elevación de los índices de producción de leche a queso en un grupo de productores. Cumplir con este objetivo implicó un trabajo directo con los ganaderos de cada zona del ámbito de ejecución del proyecto. Si bien la propuesta era innovadora y había dado resultados en otras regiones del país, sobre todo en Puno, la incorporación de los ganaderos como beneficiarios del proyecto tuvo serias dificultades, llegando a tomar todo el primer año del proyecto para la sensibilización y convencimiento de los posibles beneficiarios, con lo que el tiempo efectivo de ejecución del proyecto quedada limitado.

Los resultados esperados a partir de la incorporación de estos componentes en la cadena de valor de la leche, serían básicamente: incremento de producción, productividad, calidad, mejora de producto, mejora del ingreso y del empleo. En términos generales, dichos efectos se dieron y han sido reconocidos por la población beneficiaria entrevistada y encuestada, aunque tardíamente dado que la ejecución del proyecto en términos de ciclo productivo tomó tres campañas y éste, básicamente fue acogido entrada la segunda campaña. Los aspectos de mayor recordación y valoración del proyecto, tuvieron que ver con el manejo de pastos que aumento notablemente la producción láctea de la zona y la mejora en el manejo animal (sanidad), el incremento de la venta de leche, el incremento de la producción de queso y su correlato en el incremento de las ventas. Fue importante que Cáritas Huaraz, por un lado, subsidiara ciertos componentes, pero por el otro, planteará el compromiso de los beneficiarios con un nivel de inversión para la adquisición de un paquete de semillas y abono adecuado para la cosecha, el interés de la población en comprar la semilla y asumir las indicaciones de los capacitadores del proyectos es un significativo indicador del beneficio y apropiación del proyecto. Los aspectos poco aludidos (o menos valorados) tuvieron que ver con el fortalecimiento de la organización, mercadeo de producto y planes operativos de gestión empresarial que no pudieron ser totalmente trabajados por el proyecto debido al tiempo inicial de retraso.

La apropiación del proyecto fue segmentada por la propia población beneficiaria hacia los aspectos de mayor ventaja u oportunidad de beneficio percibido. Es aspecto más valorado del proyecto fue el incremento de la productividad del forraje introducido y sus impactos subsecuentes. Los productores “más audaces” fueron los que adquirieron los primeros paquetes de semilla, pero la gran mayoría asumida como beneficiarios no. Recién cuando se percibe la calidad de la semilla es que los demás se involucran, al segundo año de ejecución del proyecto, en tal sentido, los impactos generales del proyecto fueron reducidos.

1. Introducción.

La presente evaluación de impacto se realizó entre los meses de agosto y setiembre de 2011. El foco del análisis se centró en la ejecución del proyecto denominado “Incremento Lechero y Desarrollo de la Industria Láctea mediante Ampliación del Piso Forrajero Exótico en las Provincias de Bolognesi y Ocros de la Región Ancash”. El proyecto tuvo una duración de tres años y dos meses y el total del financiamiento ascendió a 2,088,083.48 Nuevos Soles, de los cuales, 1,686,900.40 Nuevos Soles, fueron aportados por FONDOEMPLEO. La organización a cargo de su ejecución fue la Institución Caritas del Perú conjuntamente con Caritas de Huaraz.

La evaluación consideró como marco de referencia el planteamiento inicial del proyecto, su sistema de objetivos, resultados e indicadores, tomando atención especial en los cambios sostenidos generados a nivel de ingresos y empleos de los beneficiarios del proyecto en el ámbito de ejecución del mismo. Un insumo básico para el análisis fueron los resultados de la Línea de Base elaborada por SASE, durante el mes de julio de 2009 que se hizo sobre la base del análisis de información secundaria y la aplicación de una encuesta a 184 productores y productoras de la zona buscando recabar información familiar y agropecuaria. Dicha encuesta se aplicó con un criterio de anonimato. Para la presente evaluación aplicamos de una encuesta semi cerrada sobre una muestra aleatoria de 184 productores y productoras beneficiarios del proyecto, además de 30 entrevistas a profundidad a funcionarios a cargo del proyecto y beneficiarios. Todo ello fue complementado con la revisión de información secundaria. De la triangulación de esta información derivan el análisis y conclusiones de la presente evaluación. El recojo de la información de campo se hizo durante la cuarta semana del mes de agosto y primeros días del mes de setiembre de 2011.

El informe está dividido en seis acápite. La introducción general al documento; los antecedentes generales de la evaluación; el objetivo y metodología usada; el proyecto sus características más significativas, la organización ejecutora y la financiera así como algunos datos de contexto; los resultados derivados del análisis e interpretación de la información recopilada, tanto de fuentes secundarias como de las encuestas y entrevistas aplicadas; en el último acápite se plantean las conclusiones de la evaluación.

Para realizar este trabajo se contó con el importante apoyo del personal de Caritas del Perú de la oficina de Huaraz, en particular del responsable del proyecto, el Ingeniero Ramón Espinoza. Así mismo, un elemento que contribuyó en la fase de campo fue la apertura y generosidad de los pobladores de las comunidades visitadas, en particular de las zonas de Ocros, Chilcas y Congas, que nos ofrecieron siempre su amable hospitalidad y otorgaron su tiempo para las entrevistas, que para ellos podían resultar tediosas o a veces inoportunas. También fue importante el apoyo de Ingrid Alván por su apoyo en la parte de procesamiento de información. Especial mención al equipo de SASE por su apoyo y su siempre cálida y amable presión para cumplir con la calidad y los plazos convenidos.

2. Antecedentes.

El Fondo Nacional de Capacitación Laboral y Promoción del Empleo (FONDOEMPLEO) es una organización privada cuyo propósito es apoyar iniciativas destinadas a capacitar trabajadores y promover oportunidades de empleo que sean sostenibles. Para ello, evalúa, selecciona, financia y monitorea proyectos de capacitación y promoción del empleo que se presentan a un concurso y resultan ganadores por la calidad de su formulación y por la viabilidad que muestran en lograr mejoras apreciables en la empleabilidad, productividad y empleo. Los proyectos pueden ser diversos en cuanto a beneficiarios principales y sectores, lo que se busca al final es que los recursos destinados sean asignados eficientemente detectando siempre la mejor combinación entre los componentes capacitación y generación de empleo.

La organización responsable del proyecto “Incremento Lechero y Desarrollo de la Industria Láctea mediante Ampliación del Piso Forrajero Exótico en las Provincias de Bolognesi y Ocos de la Región Ancash” y que ganó la buena pro de FONDOEMPLEO, en el séptimo concurso de proyectos correspondiente al año 2007, fue Caritas del Perú conjuntamente con Caritas de Huaraz, organismo de la Iglesia Católica fundado el 4 de octubre de 1955 por la Conferencia Episcopal Peruana, cuya misión es Animar a la luz del Evangelio el proceso de transformación de la sociedad peruana para construir hoy y aquí el Reino de Dios.. En la actualidad el Cáritas del Perú opera en 52 diócesis peruanas. Sus objetivos institucionales buscan: (i) Crear conciencia social de las carencias de índole personal y comunitario que sufre la sociedad en orden a la defensa de la vida y la creación, (ii) Acompañar y promover integralmente la caridad cristiana donde los pobres y excluidos sean protagonistas de su propio desarrollo, (iii) Ser testimonio profético para lograr el bien común de todos los hijos e hijas de Dios, (iv) Formar personas capaces de asumir un liderazgo cristiano al servicio de sus comunidades, (v) Impulsar la articulación de los pequeños productores al mercado, la articulación de los pequeños productores agrícolas al sistema financiero formal, transferir tecnología, gestionar microcuencas, promover la diversificación productiva y el manejo adecuado de los recurso naturales, formular propuesta de desarrollo rural para la sierra y la costa, diseñar, debatir y ejecutar propuestas en materia laboral, empleo, superación de la pobreza y desarrollo.

Caritas del Perú trabaja en Ancash desde los años setenta y ha tenido intervenciones en casi todas las provincias del departamento. En sus inicios ha desarrollado un programa de asistencia humanitaria proporcionando alimentos para mitigar el hambre y atenuar las secuelas como la desnutrición en los niños y la tuberculosis. Después del sismo del 31 de mayo de 1970 ha cumplido un rol muy importante en la rehabilitación y reconstrucción de los pueblos afectados y atención a los damnificados. Posteriormente ha desarrollado un programa de seguridad alimentaria mejorando la producción y disponibilidad de alimentos, a través de la mejora de la infraestructura productiva, la tecnología, y la salud de niños desnutridos.

A partir del año 2,000 está trabajando en el fortalecimiento de capacidades de las familias pobres del área rural, impulsando líneas productivas promisorias como la ganadería lechera para la producción de quesos; el cultivo de melocotonero y tuna, tejidos artesanales. El objetivo es consolidar organizaciones y empresas productivas que dinamicen la economía rural para mejorar las condiciones de vida de las familias pobres.

Cáritas de Huaraz está impulsando diferentes líneas productivas promisorias en comunidades

NOMBRE	LUGARES	RESULTADOS
Cultivo de melocotonero	Uipa y Huanmi (Ocos), Colca, Raquía, Hualivacayán, Canis (Bolognesi)	Incremento de la producción en 200 Has beneficiando a 600 familias.
Mejoramiento de pasturas	Cajamarquilla, Congas, Ocos, Acas, Santiago de Chilca, Santiago de Raján (Ocos), La Primavera, Huayllacayán, Canis, San Miguel de Corpanqui, Mangas, Tidllos (Bolognesi)	Instalación de 1,200 Has de alfalfas dormantes beneficiando a 3,000 familias. Incremento de la disponibilidad de forraje para la ganadería lechera. Mejoramiento de infraestructura productiva.
Ganadería lechera	Cajamarquilla, Congas, Ocos, Acas, Santiago de Chilca, Santiago de Raján (Ocos), La Primavera, Huayllacayán, Canis, San Miguel de Corpanqui, Mangas, Tidllos (Bolognesi)	Incremento de la producción de leche, reducción de la mortalidad y morbilidad del ganado, mejoramiento genético. Beneficiando a 2,000 familias.
Derivados lácteos	Raján, Ocos, Congas, Bellavista, Vista Alegre, Acas, Chilcas (Ocos), Tidllos, Corpanqui, Carhuajara (Bolognesi)	Instalación de cuatro plantas queseras y apoyo a doce plantas artesanales. Producción de queso andino mejorado de alta aceptación en mercados exigentes.
Nutrición y salud	Cajamarquilla, Raján (Ocos), Canis, San Miguel de Corpanqui, Tidllos (Bolognesi)	Cambio de conceptos tradicionales acerca de la nutrición y salud como un paso previo para el cambio actitudes, beneficiando a 332 familias.
Seguridad alimentaria	110 localidades del ámbito de la Diócesis	Construcción y mejoramiento de infraestructura de riego y vial. Conservación de suelos. Forestación. Capacitación agropecuaria y en salud y nutrición. Huertos y granjas familiares. Formación de Promotores. Fortalecimiento de organizaciones. Beneficiando a 9,000 familias.

Fuente: Caritas

El proyecto “Incremento Lechero y Desarrollo de la Industria Láctea mediante Ampliación del Piso Forrajero Exótico en las Provincias de Bolognesi y Ocos de la Región Ancash”, fue planteado con el fin de aportar al desarrollo rural del ámbito de ejecución, asumiendo a éste, como el proceso de transformación social, productiva e institucional que buscaba la mejora sustancial y sostenible de la calidad de vida en la localidad, sintonizando así con los más recientes enfoques del desarrollo rural, que consideran ir más allá de lo estrictamente agropecuario, en el sentido de fortalecer otras actividades (no agropecuarias), en este caso el de la generación de productos de mayor valor agregado, afianzando la relación de la economía campesina con circuitos de mercado que trascienden lo local.

Al concepto marco de desarrollo rural, sumó la noción de cadena productiva, entendida como la articulación e integración de (eficiente/eficaz) de distintas actividades para producir un bien o un servicio determinado, que busca ser realizada desde una perspectiva de planificación¹. En este caso en particular, buscaron articular la producción agropecuaria (forraje/ganadería/lácteos) con la producción fabril (derivados lácteos), la organización/gestión y su articulación efectiva con el mercado local, mejorando en dicha articulación, condiciones de producción, empleo e ingresos.

3. Objetivos y metodología de la evaluación.

El fin del proyecto fue el de contribuir a la reducción de índices de pobreza extrema en el Sector Rural de la Región Ancash. Su objetivo, fue el de mejorar los ingresos y potenciar el empleo de 3000 pequeños ganaderos asentados en las comunidades de la Cuenca Alta del Río Pativilca de la Región Ancash.

La presente evaluación tomó como referencia base el diseño del proyecto, sus componentes, resultados e indicadores que aparecen en el convenio suscrito entre la entidad ejecutora (Cáritas del Perú) y la entidad financiadora (Fondoempleo) el mes de febrero de 2009. Tomó también como referencia el estudio de Línea de Base realizado por SASE el mes de julio de 2009. La información de referencia (contrato y estudio de Línea de Base) fue triangulada con información complementaria de distinta fuente como:

- Información secundaria (estadísticas locales, reportes de monitoreo generado por la entidad ejecutora).
- Información de 25 entrevistas a profundidad a beneficiarios y funcionarios ejecutores del proyecto (Ver Anexo de personas entrevistadas).
- Aplicación de una muestra aleatoria de 184 encuestas a beneficiarios del proyecto. Calculados sobre la base de un universo de 600 beneficiarios efectivos², con un nivel de confianza de de 95% y un margen de error de +/- 5%. Las encuestas fueron anónimas, buscando cubrir el principal ámbito de ejecución del proyecto.

La evaluación de impacto buscó identificar los cambios sostenidos atribuibles a la ejecución del proyecto, en su ámbito de ejecución y sobre el conjunto de sus beneficiarios. Los indicadores clave que buscaron ser evaluados fueron el incremento del ingreso de las familias del ámbito del proyecto, el empleo generado. A dichos indicadores se suman otros, atribuibles también al proyecto, como son:

¹Ver: Van Der Heyden, Camacho, Patricia "Guía metodológica para el análisis de las cadenas productivas". SNV-CICDA. Lima. 2004.

² Según el proyecto el total de beneficiarios era de 3000, pero de manera efectiva el eje fundamental de la propuesta (propagación de nuevo piso forrajero) no llegó a más de 600 personas.

El incremento de la producción láctea en la zona, el incremento de la producción de queso, así como el incremento de los cortes de alfalfa y la mejora de la situación de los beneficiarios después del proyecto. Cabe considerar que consideramos la noción de impacto³ como aquellos cambios sostenidos que generan valor económico y valor social sobre particularmente la población objetivo de la intervención y el contexto. Cabe considerar también, que la experiencia muestra que el impacto generado por proyectos de corto alcance en términos de inversión y despliegue en el tiempo debe ser dimensionado considerando estas variables. Existen elementos; por ejemplo, de acción colectiva que pueden jugar a favor y en contra en los alcances de este tipo de proyecto y que, en particular es el caso del proyecto evaluado.

Para el diseño de la encuesta se siguieron casi los mismos criterios asumidos en la encuesta aplicada para el estudio de Línea de Base, se aplicó a beneficiarios del proyecto elegidos al azar sobre el padrón general de beneficiarios elaborado por la entidad ejecutora. Cabe señalar que no se pudo aplicar la encuesta a los mismos a los que se le aplicó en la Línea de Base, dado que ésta fue anónima. Al análisis cuantitativo se sumará un nivel de análisis cualitativo⁴, al que en este caso le dimos mayor importancia y peso, derivado de los resultados de las entrevistas a profundidad y observación en campo, en las que se opta por el procesamiento de la información recolectada a través de análisis contextual y de contenidos.

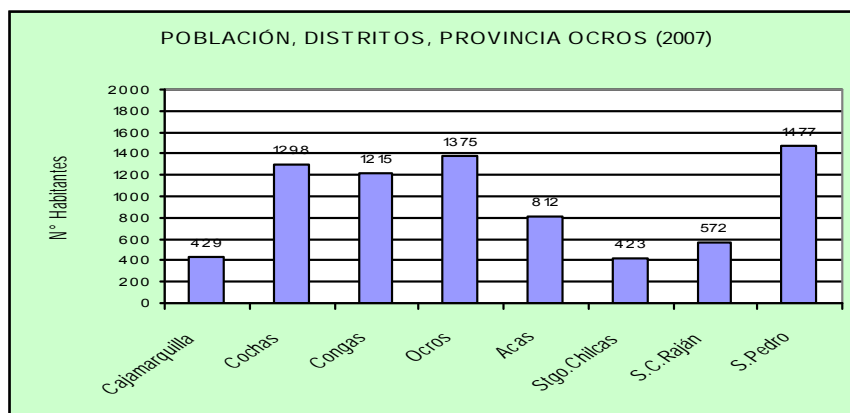
4. El proyecto.

El proyecto se tituló “Incremento Lechero y Desarrollo de la Industria Láctea mediante Ampliación del Piso Forrajero Exótico en las Provincias de Bolognesi y Ocros de la Región Ancash”. Fue ejecutado por Cáritas del Perú conjuntamente con Cáritas de Huaraz, involucró a las comunidades de Cajamarquilla, Congas, Ocros, Acas, Santiago de Chilca, Santiago de Raján, San Pedro, Cochas de la provincia de Ocros y las comunidades de La Primavera, Huayllacayán, Canis, San Miguel de Corpanqui, Mangas, Ticlos, Abelardo Lezameta, Antonio Raimondi, Cajacay de la provincia de Bolognesi. El conjunto de beneficiarios considerados asentados en la Cuenca Alta del Río Pativilca, criadores de ganado lechero y productores artesanales de derivados lácteos, fundamentalmente queso, lo que implicó un estimado cuantitativo de beneficiarios totales de 3,000 personas. El proyecto tuvo una duración de 38 meses y una inversión total de S/. 2,088,083.48, de los cuales el aporte de Fondoempleo fue de S/. 1,686,900.40. Cabe señalar que el proyecto empezó a ejecutarse con una demora de casi 14 meses (una campaña agrícola) por la desconfianza de los campesinos frente al ingreso de pasturas alternativas, retrasando el trabajo del proyecto, motivo por el cual se necesitó de 3 meses adicionales para poder cumplir con los indicadores propuestos en el proyecto. Más adelante veremos que incidencia tuvo esta variable en el cumplimiento e impacto del proyecto.

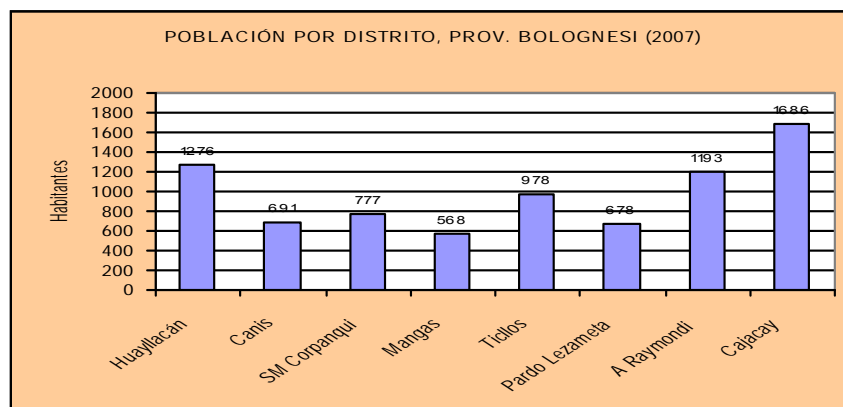
³ Ver: Pérez, Patricia “Evaluación de impacto de proyectos de desarrollo en el Perú”. CIUP. Lima. 2005.

⁴ Ver: Vasilachis de Gialdino, Irene “Estrategias de investigación cualitativa”. Gedisa. España. 2006.

El ámbito de ejecución del proyecto fueron las provincias de Ocros y Bolognesi, específicamente los distritos de Cajamarquilla, Congas, Ocros, Acas, Santiago de Chilca, Santiago de Raján, San Pedro, Cochas de la provincia de Ocros y los distritos de La Primavera, Huayllacayán, Canis, San Miguel de Corpanqui, Mangas, Ticllos, Abelardo Lezameta, Antonio Raimondi, Cajacay en la provincia de Bolognesi, cuya población total por provincia, según datos del INEI y la UNFPA, es de 9, 781 habitantes en Ocros y de 32, 013 habitantes en Bolognesi (para ver las cifras por distrito ver los cuadros I, II). Según cifras del PNUD, la provincia de Ocros tiene un IDH de 0.5788 (ranking 65), con un ingreso per cápita mensual de S/. 280,8 (ranking 56), la provincia de Bolognesi tiene un IDH de 0.5788 (ranking 65), con un ingreso per cápita mensual de S/. 275,2 (ranking 62). Es una zona eminentemente rural siendo las principales actividades económicas las de carácter agrícola y pecuario: cultivos de productos de panllevar y la ganadería extensiva. Según el censo del 2007, en Ocros, en particular la actividad agropecuaria absorbe el 60.1% de la PEA ocupada de la provincia y 42,9% de la PEA ocupada de la provincia de Bolognesi.



Fuente: Nolte, Enrique. "Informe de Línea de Base del Proyecto Incremento lechero y desarrollo de la industria láctea mediante Ampliación del Piso Forrajero Exótico en las Provincias de Bolognesi y Ocros de la Región Ancash". SASE.



Fuente: Nolte, Enrique. "Informe de Línea de Base del Proyecto Incremento lechero y desarrollo de la industria láctea mediante Ampliación del Piso Forrajero Exótico en las Provincias de Bolognesi y Ocros de la Región Ancash". SASE. Lima. 2009.

La población total del grupo de 8 distritos de Ocros es 7,601 habitantes y la de igual grupo de Bolognesi es 7,847 habitantes. Estas cifras dan una idea de los desafíos que el Proyecto se ha planteado, para trabajar en ámbito de muy pequeñas poblaciones, bajo las condiciones de las distancias, accidentes geográficos y muy pobre condición de las carreteras que caracterizan a la sierra ancashina.

En Ocros los distritos más poblados son San Pedro (1477), Ocros (1375) y Cochabambas (1298), mientras que Cajamarquilla tiene 429 y Santiago de Chichas 423 habitantes. En Bolognesi los distritos más poblados son Cajacay (1686) Huayllacatán (1273) y Raymondi (1193), mientras que Tiillos tiene 568 y Pardo Lezameta 678 habitantes.

El proyecto buscaba mejorar los ingresos y potenciar el empleo de 3000 pequeños ganaderos asentados en las comunidades de la Cuenca Alta del Río Pativilca de la Región Ancash, mediante las siguientes actividades:

- Capacitación y asistencia técnica a pequeños agricultores de alfalfa
- Capacitación, asistencia técnica y asesoría a pequeños productores de leche (ganaderos).
- Venta de semillas de alfalfa mejorada W350 a precio de costo

Cuadro No.1
Ficha resumen del proyecto

OBJETIVO Y RESULTADO	INDICADORES
<p>FIN: Contribuir a la reducción de índices de pobreza extrema en el Sector Rural de Región Ancash.</p>	<p>- Disminuir desnutrición crónica en menores de 3 años: >> De 35 % a 32 % en la Provincia de Bolognesi. >> De 32 % a 29 % en la Provincia de Ocros.</p>
<p>PROPOSITO: Mejorar los ingresos y potenciar el empleo de 3000 pequeños ganaderos asentados en las comunidades de la Cuenca Alta del Río Pativilca de la Región Ancash.</p>	<p>- Incremento del Ingreso Neto Familiar Anual de S/. 2,509.92 a S/. 3,808.17 durante el transcurso del proyecto. - Incremento de 1,899 puestos de trabajo permanentes - Incremento de 368,350 Jornales durante el proyecto.</p>
<p>Resultado 1. Incrementar en 150,000 TM la disponibilidad de FV de alto contenido proteico mediante la instalación de 1000 Ha de 3000 productores agropecuarios de 17 distritos de las provincias de Bolognesi y Ocros.</p>	<p>- 1000 Ha instaladas - 150,000 TN de alfalfa en verde producidas - 20 TM por corte. - 5 cortes/año</p>

OBJETIVO Y RESULTADO	INDICADORES
<p>Resultado 2. Incrementar la productividad de leche de 3 a 8 litros/vaca/día en 2250 productores ganaderos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 16,807.50 TN de leche producida al 3er año. - Incremento de 3 a 5 litros/día/vaca. - Ampliación del periodo de ordeño de 217 a 270 días. - Reducción de 70 a 50 % incidencia de mastitis. - Reducción en 10 % incidencia de enfermedades parasitarias. - 0 % de incidencia enfermedades infecto contagiosas
<p>Resultado 3. Producción 607TM queso madurado de diferentes tipos con calidad comercial en 4 plantas especializadas de derivados lácteos y 10 queserías artesanales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 4 empresas operativas de derivados lácteos. - 4,856 TN de leche acopiadas. - 607 TN de queso madurado producido y vendido.
<p>Resultado 4. Cuatro emprendimientos empresariales formalizados y una Asociación de Queseros Artesanales, insertados al mercado de forma competitiva y sostenible</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 4 Empresas formalizadas. - 1 Asociación constituida de productores de quesos - 2 Convenios de compra/venta vigentes con empresas Distribuidoras.

Fuente: Contrato Fondoempleo/Cáritas del Perú. Lima 2009.

El proyecto planteado por Cáritas del Perú se insertó en un contexto en el que la actividad ganadera y quesera tenía un importante arraigo y rol en la economía familiar local y que básicamente *se desenvolvía en condiciones rudimentarias*. Frente a este contexto, la propuesta de Cáritas del Perú no contravino la lógica de producción del lugar, sino que se insertó en ella y más bien planteaba, a partir de ciertas mejoras en la cadena añadir valor a esta actividad, tanto por el lado de la producción ganadera como por el lado de la producción quesera. Según nuestro punto de vista este elemento fue importante para que el proyecto sea acogido no sin ciertas limitaciones iniciales que analizaremos más adelante. Cabe señalar que en Ancash las dos zonas reconocidas como “lecheras” son Corongo y Bolognesí. Caritas llega a la zona por pedido de los alcaldes de la zona que tenían conocimiento de la labor de Caritas.

De acuerdo a los datos registrados en la Línea de Base desarrollado para el proyecto⁵, el 35% de la población de la provincia de Bolognesi y Ocros vivía en fincas de 2 a 4 Has, el 19.5% en fincas de 6 a 8 Has. Lo que implica una carga elevada presión existente sobre los terrenos. Con relación al

⁵ Nolte, Enrique. “Informe de Línea de Base del Proyecto Incremento lechero y desarrollo de la industria láctea mediante Ampliación del Piso Forrajero Exótico en las Provincias de Bolognesi y Ocros de la Región Ancash”. SASE. Lima. 2009.

cultivo de alfalfa, los datos registran que antes del proyecto se cultivaba la variedad denominada “Llaclina” en 1.95 Has por finca. Otro grupo de la población expresó aprovechar fundamentalmente pastos naturales, con un promedio de manejo de 3 a 4 Ha. La tenencia de ganado vacuno, en general era media, pues el 28% por los ganaderos poseen entre 9 y 10 vacas adultas, en general criollas, que producen leche. Sobre los cultivos asociados a la actividad ganadera, el declaró cultivar alfalfa (antes de la ejecución del proyecto), siendo el promedio de cultivo de ésta, de las familias que sí lo hacen, de 1.95 Ha.

Sobre la productividad animal, el promedio de producción de leche por vaca de los habitantes de Corongo (antes del proyecto) era de 3.69 litros por vaca/día⁶, significativamente bajo para una zona reconocida por su producción láctea y de derivados (queso). Casi exclusivamente la totalidad de la producción lechera se destinaba a las queserías locales, en tal sentido el rol de los productores queseros era estratégico en la zona. El ingreso familiar promedio ascendía a 201.47 nuevos soles mensuales. 49.6% de los encuestados para la Línea de Base aludieron que la producción de leche y queso como su principal fuente de ingreso monetario. El destino de los gastos se orientaba a la satisfacción de necesidades primarias, mejoras en la vivienda y sostén de familiares fuera del hogar (estudios de hijos fuera).

Con respecto a las queserías que el proyecto tenía previsto atender se mostraban con un estado precario, pues a excepción de la quesería ubicada en Corpanqui, la mayoría no contaba con condiciones mínimas de calidad y gerencia. Así mismo se mostraba el desinterés por parte de los propietarios y la poca participación en las capacitaciones productivas. En torno a la organización y la asociatividad el 89% de ganadores no integra organización viendo en esta posibilidad pocas oportunidades diferenciales hasta el momento.

Las conclusiones del estudio de Línea de Base del proyecto concluyeron en que se constataba la existencia de condiciones físicas, agronómicas y zootécnicas favorables a la ejecución del proyecto. Sin embargo, se sentía la desconfianza y resistencia latente al proyecto, así como la falta de responsabilidad principalmente por parte de los queseros de la zona. Así mismo se veía la necesidad de aprovechar el liderazgo tecnológico de algunos ganaderos con mayor experiencia y conocimiento, que podrían contribuir a los equipos profesionales del proyecto. Aprovechando estas potencialidades, era altamente factible cumplir con lo proyectado (ampliación de área alfarera, introducción de la variedad dormante W350 y las mejoras en la sanidad y manejo del ganado) pues era factible llevar a cabo la intervención relacionada con las prácticas agronómicas y zootécnicas.

A pesar de todas estas posibilidades, la Línea de Base concluyó en que era difícil alcanzar la cifra de 3000 familias participantes del proyecto debido a la complejidad geográfica de la zona sumada a las condiciones de accesibilidad de la zona. Esta era una carga excesiva para el equipo humano del proyecto y los recursos disponibles. En la misma línea, tampoco se percibía una posibilidad de

⁶ Cabe considerar que el registro que tenemos de las encuestas aplicadas, es de 4 litros de leche por vaca/día.

real mejora de las condiciones de producción de los quesos en las zonas de intervención por las numerosas dificultades sin que se aprecie una estrategia eficaz para encarar en forma eficaz dicho problema. Otro punto importante recogido por la Línea de Base era que, si bien la población era predominantemente pobre, se cuenta en la zona de intervención con recursos productivos de mejor calidad y mayor cantidad que pueden favorecer el desenvolvimiento del proyecto. Estos elementos si eran aprovechados convenientemente por el equipo del proyecto podían ser un punto a favor del alcance de los indicadores del proyecto que se podrían ver traducidos en la mejora e los niveles de vida de los pobladores de la zona y sus familias.

Un tema importante a considerar también es que, para la oficina de Caritas Huaraz, el componente fundamental del proyecto tenía que ver con el tema ganadero, y la incidencia de las acciones sobre el fomento de nuevo tipo de alfalfa y los subsecuentes impactos sobre la cadena productiva a ese nivel. Cuando el proyecto pasa a la oficina central en Lima, se añaden otros aspectos como el de “contribuir a la disminución de los niveles de pobreza rural” y “disminuir la desnutrición crónica en la población infantil de la zona”, asunto, sobre todo este último, que para los técnicos de Caritas Huaraz, no estaba contemplado en la formulación original del proyecto. El diseño inicial del proyecto tenía un alcance más acotado en términos de la oferta de ámbito, actividades y el impacto deseado, pero dados los esquemas internos de funcionamiento de Caritas, en la sede central (Lima), los encargados de proyectos suelen reajustarlos de acuerdo a los lineamientos de su Plan Estratégico, que plantea mejorar las condiciones de nutrición y salud de las familias y comunidades de manera sostenible, con especial atención a las madres y los niños menores de tres años, además de contribuir a mejorar las condiciones de vida digna a pobres y excluidos a través de programas y proyectos de inclusión social.

El proyecto contó con la presencia de 4 técnicos (1 agrónomo y 3 zootecnistas). El centro de operaciones se instaló en Ocros y la permanencia de los técnicos, según programación, era de 23 días en campo, básicamente desarrollando trabajo de extensión, que consistía en visitas a productores, charlas de capacitación grupal, asistencia técnica grupal e individual. Un aspecto fundamental tenía que ver con la asistencia técnica para la instalación de las nuevas pasturas, así como la capacitación y asistencia en temas de sanidad animal, alimentación y manejo de pasturas.

5. Resultados de la evaluación

El proyecto se insertó en un contexto adecuado, dada su orientación hacia el apoyo a productores lecheros y queseros, que si bien tenían (tienen) una consolidada presencia en el mercado de productos lácteos de la región, sus condiciones de producción se caracterizan por la precariedad. El elemento central del proyecto tuvo que ver con incorporar y sustituir una especie forrajera de mayor rendimiento y a partir de ello generar una “cascada” de cambios en la cadena de valor. Un

elemento capital en este proceso es que, si bien los productores podían estar dispuestos a incorporar este cambio, había que transitar una curva de aprendizaje y generación de confianza que se dio con dificultades.

En efecto, la mayor cantidad de productores entrevistados señalaron que ellos venían trabajando con su alfalfa “Llaclina” que *“mal que bien rinde”*. A ello había que considerar que antes PRONAMACHS introdujo una semilla llamada “Ranger”, que no dio resultados, produciendo frustración de varios de los productores que la acogieron.

Con esos antecedentes la propuesta de Caritas enfrentaba una situación que al parecer no se previno, que fue construir confianza entre los productores en torno a las ventajas de la alfalfa W350 respecto al uso consuetudinario de otras semillas y la mala experiencia llevada con PRONAMACHS. A esto había que sumarle las propias características de la W350, cuyo proceso vegetativo era distintivo al de la semilla “Llaclina”, de crecimiento sumamente rápido. Al punto que cuando un grupo de ganaderos de Ocros optaron por sembrar cada uno una pequeña extensión con la W350 y la alfalfa en cuestión no brotaba, se plantearon la posibilidad de denunciar a los técnicos de Caritas por haberlos estafado. Esta situación expresó lo sensible que era el tema para los productores agropecuarios. Si bien los técnicos hacían su mejor esfuerzo por sensibilizarlos sobre las características y ventajas de este tipo de semilla, los productores de la zona, dadas su práctica consuetudinarias de manejo ganadero, querían *resultados y evidencias rápidas*.

El proyecto en términos de actividades priorizó:

- Capacitación y asistencia técnica a pequeños agricultores de alfalfa
- Capacitación, asistencia técnica y asesoría a pequeños productores de leche (ganaderos).
- Venta de semillas de alfalfa mejorada W350 a precio de costo

A través de todo ello se buscaba lograr:

- Incrementar la producción/productividad de las pasturas
- Incrementar la producción/productividad de leche
- Incrementar la producción/productividad de queso
- Incrementar el ingreso de las familias productoras
- Mejorar el empleo entre las familias productoras

Estos elementos de “contenido” del proyecto fueron aludidos por los entrevistados con aparente grado de naturalidad y espontaneidad, lo que denota que hubo un buen nivel de internalización de aspectos importantes del proyecto y, se puede deducir y asociar de ello, grado de satisfacción con el mismo. En la valoración del dato cualitativo, se considera la frecuencia de alusión, así como el grado de naturalidad de la misma y el grado de complejidad del testimonio, refiriéndonos con ello

a los detalles de los que el entrevistado puede dar cuenta, sin hacer indagaciones incisivas y exigentes. Fondo y forma cuenta en el dato cualitativo.

Las personas entrevistadas, tanto de manera individual como en grupo⁷ se referían al proyecto y sus componentes de manera positiva. Al tener las referencias positivas presentes y no haber nivel de incidencia en crítica o temas negativos, consideramos lo “no aludido” como el elemento que menos peso y/o importancia adquiriría en los testimonios recogidos. Igual hicimos indagaciones directas sobre los aspectos que pudieron ser mejores en el proyecto.

A la pregunta **qué recuerdan más del proyecto**, la mayor frecuencia de respuestas se situó en:

Cuadro No. 2
Referencias frecuentes a qué recuerdan más del proyecto

Ganaderos	Queseros
<ul style="list-style-type: none"> • Fuerte desconfianza inicial con respecto a la alfalfa W350 • El uso de las nuevas semillas • El tipo crecimiento retardado de la alfalfa W350 • Las características de la alfalfa nueva • El gusto del ganado por la alfalfa W350 • El aumento considerable de la producción a partir del consumo de la alfalfa W350 por parte del ganado. • La capacitación para el cuidado sanitario de los animales. 	<ul style="list-style-type: none"> • La mayor producción del ganado lechero que permitió producir más cantidad de queso y de mejor calidad.

Estas opiniones se registraron en las zonas de Ocros, Chilcas y Congas, en donde se aplicaron las entrevistas a profundidad, tanto a productores lecheros como a queseros.

En cuanto a las productoras lecheras, la referencias con mayor frecuencia y connotación dan cuenta que los aspectos centrales del proyecto que sienten los han beneficiado tienen que ver con la incorporación la nueva especie de alfalfa híbrida W350; también el uso de semillas asociadas a estas nuevas variedades de pastos de mayor rendimiento. Todos nuestros entrevistados asociaron el aumento de la producción lechera debido por el consumo masivo del ganado de la alfalfa W350.

⁷ Hubieron momentos en los que estábamos realizando una entrevista y se plegaba a ella algún pariente o alguna persona que se acercaba, dado el caso, a la quesería o al lugar en el que se estaba tomando el testimonio. Nos ocurrió en tres ocasiones.

Tanto el uso de la nueva semilla de la alfalfa W350 como las capacitaciones y asistencia técnica recibida ha generado cambios percibidos en la actividad de los ganaderos entrevistados.

Indagando por lo **qué más se valoraron del proyecto**, las respuestas de los ganaderos fueron, por nivel de frecuencia:

Cuadro No.3
Referencias frecuentes a qué valoran más del proyecto

Ganaderos	Queseros
<ul style="list-style-type: none"> • Mejora en la producción de leche • Siembra y calidad de la alfalfa W350 • Mayor cuidado del ganado por las recomendaciones técnicas • La pasantía a Puno 	<ul style="list-style-type: none"> • Producen más queso (<i>más moldes al día</i>) • Venden más queso

Con la indagación anterior lo que buscábamos era identificar la connotación **ánimica** del entrevistado hacia el proyecto, de ahí la pregunta por “valoración”, en las siguientes vamos tratando de identificar el aspecto de **reconocimiento** y/o **atribución** más racional asociada a su relación/experiencia con el proyecto.

Indagando sobre el **mayor impacto**⁸ que percibieron, las respuestas por nivel de frecuencia y connotación fueron:

Cuadro N.4
Que consideran el mayor impacto del proyecto

Ganaderos	Queseros
<ul style="list-style-type: none"> • Rendimiento de la alfalfa • Se produce más leche • Se gana más dinero • Se vende más leche/se gana más • Se aprovecha más la alfalfa sembrada 	<ul style="list-style-type: none"> • Se produce más queso • Se vende más queso

Para complementar las respuestas aludidas al impacto, indagamos por el **beneficio reconocido**⁹ y atribuido al proyecto.

⁸ Se les explicaba que con impacto queríamos decir un “cambio que el proyecto haya generado, que lo reconozcan así y que aún finalizado el proyecto persista hasta ahora”.

Cuadro No.5
Qué consideran el mayor beneficio de proyecto

Ganaderos	Queseros
<ul style="list-style-type: none"> • Rendimiento de la alfalfa • Ganar más plata • Producir más leche 	<ul style="list-style-type: none"> • Se produce más queso • Mayor ingreso • Vender más queso

A la pregunta qué elementos podrían haber sido **diferentes (o mejorado)** en el proyecto, la frecuencia y connotación de alusiones fueron:

- Mayor apoyo para el tema del riego tecnificado y la gestión del agua
- Continuar con el proyecto de manera más sostenida.

De la evaluación e interpretación general de la frecuencia, connotación (contenido y sentido de las respuestas), se pueden encontrar ligazones de sentido entre la propuesta discursiva (técnica) del proyecto y la apropiación a partir del lenguaje testimonial de los entrevistados y su correlato en el reconocimiento práctico de las consecuencias en lo que consideran es su realidad cotidiana asociada a su experiencia personal/colectiva con el proyecto. En tal sentido es posible atribuirle al proyecto un nivel positivo de éxito, a través de las expresiones y connotaciones de los entrevistados.

Cabe considerar que hay componentes del proyecto que no fueron aludidos o lo fueron en menor frecuencia, deduciéndose de ahí su grado de eventual marginalidad respecto a lo marcadamente aludido. Singularmente es el caso del empleo. Esta variable no es significativamente aludida tal vez no porque no se haya incidido en ella, sino porque dada las características de la dedicación a la actividad ganadera se hace difícil distinguir cambios en ese aspecto.

Otro elemento que no adquiere peso significativo es el de la asociatividad y su importancia y el tema del manejo del negocio. Respecto a este punto, tal vez que los circuitos de mercado estén consolidados (Barranca, Pativilca y Huaraz) y que casi la totalidad de la producción tenga demanda asegurada, influye en que en este aspecto sea poco lo que pueda cambiar. En tal sentido, lo que aparece como muy sensible es más bien la cantidad, sea de leche o de queso producido lo que si adquiere mayor importancia. Un punto que hay que tener en cuenta es que en la región (Ancash) se reconocen dos grandes zonas ganaderas: Corongo y Ocros/Chiquian, por lo que comentan los entrevistados, la de Corongo es la más importante.

Sobre los elementos menos (o no) aludidos, estos fueron:

⁹ Se les explicaba que con beneficio queríamos decir un atributo positivo y satisfactorio individual que reconozcan se lo pueden deber a la ejecución del proyecto.

- Fortalecimiento de la organización de productores
- Mejora de la gestión (en el caso de los queseros)
- Asesoría en temas de comercialización

Lo expresado por los entrevistados puede denotar nuevamente el nivel de reconocimiento y adopción segmentada que tuvieron ciertos aspectos del proyecto. Aquellos que traían un beneficio más directo, menos costoso en términos de incorporación o el reconocimiento tácito del grado de utilidad y beneficio fueron fácilmente identificados y aludidos, aquello que no se incorporaron significativamente en su órbita de atención, por lo anteriormente aludido, no fue expresado o lo fue muy marginalmente.

El proyecto inició su ejecución con retraso por la “indiferencia” y “desconfianza” inicial de la población objetivo a la nueva oferta de apoyo y el ingreso de un nuevo tipo de alfalfa, sobre todo si esta vez ésta incidía en un componente crítico del sistema productivo de la zona, que es la ganadería, actividad que otras instituciones apoyaron, pero sin muchos resultados exitosos o de manera sostenible. Las ventajas ofrecidas por el nuevo tipo de la alfalfa a introducir era su alta capacidad adaptativa, su elevado nivel de proteínas, su elevado nivel de rusticidad y palatividad. El tema era que, a la primera siembra, a primera vista, todas estas ventajas eran “invisibles”, su ritmo de crecimiento era lento y a la falta de agua se retraía (por ello a esta alfalfa de la denomina también, “adormante”). Para el productor de la zona, acostumbrado a otro tipo de forraje de crecimiento vegetativo más bien rápido (que es lo que aparentemente más importaba), la primera siembra resulto considerándose riesgosa. Al casi año y medio del proyecto se habían instalado 170 Has de la alfalfa W350.

Considerando lo registrado a través de las entrevistas a profundidad registramos que el número de cortes al año con el tipo de alfalfa Llaclina, llegaba a 3 al año, con un rendimiento promedio de 3.5 Kilos/m²/año. En cuando a la producción de leche, con el uso de pastos cultivados y la alfalfa Llaclina, oscilaba entre 3 a 4 Litros por día. Con la incorporación de la alfalfa W350, los valores registrados, a través de las entrevistas a profundidad fueron: los cortes por año se elevaron a 4, en términos de rendimiento, se alcanzaron aproximadamente 5.8 Kilos/m²/año y la producción de leche osciló entre los 7 a 8 litros de leche al día, ligeramente elevado respecto a los 6 a 7 litros de leche registrados por la Línea de Base. Nuestro registro lo realizamos en las zonas de Ocros, Chilcas y Congas, donde mayormente se concentraron las acciones del proyecto. El mayor porcentaje de la producción lechera se seguía destinando a las queserías locales, en tal sentido el rol de los productores queseros sigue siendo estratégico en la zona. El nivel de conversión de leche a queso se mantiene de 8:1, aunque hubo alusiones de entre 10:1; la producción de queso, en promedio pasó de 6 moldes diarios a 8 moldes diarios.

En general se puede considerar que el impacto del proyecto ha sido mínimo, fundamentalmente porque recién este empieza a ser aceptado por la población beneficiaria al segundo año (2da.

Campaña) de ejecución. En ese contexto, Caritas solicitó a FondoEmpleo que se reajustara el número de beneficiarios inicialmente considerados por el proyecto, dada la poca receptividad que conseguía el proyecto. Dicha solicitud no su fue acogida y Caritas optó por ampliar su cobertura hacia otras zonas como Chiquian y Huallanca, generándose una dispersión en la cobertura de beneficiarios y no logrando, finalmente, conseguir completar la cobertura de beneficiarios atendidos con la incorporación del nuevo tipo de alfalfa. Si bien en un punto los municipios locales de Ocros, Chilcas, Huallanca y Chiquian se llegan a interesar por el proyecto, esto se da ya entrando al tercer año de ejecución, cuando este finalizaba.

Línea de Base planteaba que, si bien la población era predominantemente pobre, se cuenta en la zona de intervención con recursos productivos de mejor calidad y mayor cantidad que pueden favorecer el desenvolvimiento del proyecto. Estos elementos si eran aprovechados convenientemente por el equipo del proyecto podían ser un punto a favor del alcance de los indicadores del proyecto que se podrían ver traducidos en la mejora e los niveles de vida de los pobladores de la zona y sus familias.

Resumiendo, considerando la frecuencia de la referencia, el grado de significancia de la connotación, se puede deducir que:

- El proyecto abordó un aspecto importante del portafolio de actividades productivas de los pobladores de la zona.
- El proyecto aportó relativamente en la mejora de pastos para los productores lecheros
- El proyecto aportó en la mejora del manejo de pastos
- El proyecto brindó información y conocimientos sobre manejo ganadero (sanidad animal)
- El proyecto aportó en la ligera mejora de la producción de leche
- El proyecto aportó en la mejora del ingreso de los productores de leche por venta de mayor volumen diario
- El proyecto aportó en el ligero incremento de la producción de queso

En cuanto a los aspectos menos aludidos o no aludidos estos fueron:

- El tema de asociatividad
- Tema de la gestión comercial

Solamente tomando en cuenta la información registrada por la organización ejecutora del proyecto, sobre la base de sus reportes de monitoreo y sus fichas de seguimiento, los resultados generales reportados fueron los siguientes.

Cuadro No.6
Cuadro resumen de resultados alcanzados

INDICADORES	LÍNEA DE BASE (PROYECTO)	METAS PROGRAMADAS (PROYECTO)	METAS ALCANZADOS (PROYECTOS)
Desnutrición crónica en niños menores de 3 años	Bolognesi 35%	Bolognesi 32%	
	Ocros 32%	Ocros 29%	
Actividad de la población beneficiaria	Agropecuaria 99%		99%
Ingreso monetario Mes	S/. 152.06	Incr. de Ingresos neto/fam/año de s/. 2, 509.92 a s/. 3,808.17	
Ingreso medio mes	S/.151. 64	Incr. De 1,899 puestos de trabajo permanente durante proyecto.	Incr. De 1,799 puestos de trabajo permanente durante proyecto.
Ingreso total mes	S/.303. 70	Incr. De 368,350 jornales durante proyecto	Incr. De 349,000 jornales durante proyecto
Ingreso medio anual	S/.3644. 40		
Vacas en producción	4 vacas	5 vacas	8 vacas
Producción Leche/día	11.93 litros		
Productividad de leche	3 litros/vaca/día	5 litros/vaca/día	6-7 litros/vaca/día
Producción de leche anual por unidad agropecuaria	1.837 litros		
Periodo de ordeño	217 días	Ampl. Tiempo ordeño 270 días,	Ampl. Tiempo ordeño 275 días
Incidencia de mastitis	70% de incidencia de mastitis	50% de incidencia de mastitis	41% de incidencia de mastitis
Incidencia de enfermedad parasitaria EP	Muy alta	10% de enfermedades parasitarias	13% de enfermedades parasitarias
Enfermedades Infecto Contagiosas	Muy alta	0% de enf. Inf – contag.	
Producción de la leche en la zona	0.5 -0.90	16,807.50 TM de leche producida durante el proyecto y vendida al mejor precio	14,818TM de leche producida durante el proyecto y vendida al mejor precio
Producción de queso por unidad agropecuaria	241.73 kilogramos	4 empresas operativas de derivados lácteos	4 empresas operativas de derivados lácteos
Período de producción	147 días	4,856 TM leche acopiada	4,743 TM leche acopiada
		607 TM queso maduro producido y vendido	547 TM queso maduro producido y vendido
Precio de kilo de queso	s/. 7.0 – 9.0		8
Producción/Oferita de Forrajes	Mínima, basada en pastos naturales degradados y de bajo valor nutricional	1000 Ha instaladas de alfalfa dormante	1,038 Ha instaladas de alfalfa dormante
		150, 000 TM alfalfa FV producidas	152,548 TM alfalfa FV producidas
		20 TN por corte	29 TN por corte
		5 cortes /año	5 cortes /año

De manera desagregada, los indicadores de resultados al fin del proyecto en lo que respecta a los ganaderos, productores de leche fue el siguiente, de acuerdo a los reportes de Cáritas Huaraz a julio del 2010

Cuadro No.7
Resumen de resultados de beneficiarios (ganaderos)

RESUMEN DE GANADEROS	CANTIDAD
Total de Ganaderos	2, 674
Aplican Buenas Prácticas en manejo ganadero	2, 674
Capacitados	2, 674
Personas que participaron en los talleres de capacitación	2,674
Personas que han recibido asistencia técnica	2,674
Personas que han instalado alfalfa W350	252
Has de alfalfa instalada	878.1
TN de leche procesada	3,723.5
Jornales	349,000
Puestos de trabajo	1, 799

Fuente: Reportes Cáritas Huaraz 2010

No encontramos en la documentación referida al proyecto que se haya hecho un diagnóstico exhaustivo previo del contexto de intervención que considere la visión de los propios beneficiarios expresando su “demanda social”, respecto a sus necesidades prioritarias, aspecto clave a tomar en cuenta para el diseño de proyectos y políticas anti pobreza¹⁰.

La encuesta aplicada en la zona dio cuenta que el promedio general de cortes de alfalfa por año se incrementó. La mayoría de los encuestados responde que promedia los 5.5 cortes al año. Los entrevistados refieren que antes del proyecto la cantidad de cortes era 3 en promedio, ahora refieren 6 cortes. Sobre la cantidad que conforma el hato ganadero, el promedio de tenencia de vacas en producción antes del proyecto era de 5 vacas, luego de ejecutado el promedio general es de 9 vacas. Sobre la producción lechera, el número de litros de leche diaria por vaca, antes del proyecto el promedio era de 6.28, luego del proyecto los ganaderos entrevistados reportan producir entre 7 a 8 litros diarios de leche por vaca, como promedio general. En este punto, según los datos promedio, la producción de leche se elevó en aproximadamente 2.7 litros. Sobre los ingresos, los entrevistados responden que el promedio de ingreso mensual bordeaban los 800 Nuevos Soles, el promedio mensual, luego de ejecutado el proyecto, aluden, es de entre 900 a 1200 Nuevos Soles mensuales¹¹.

¹⁰ Ver: Vásquez, E “Demanda social de los más pobres: una visión desde las comunidades”. En: Vásquez, E et al “Los desafíos de la lucha contra la pobreza extrema en el Perú”. CIUP-IDRC. Lima. 2002.

¹¹ Cabe considerar que las indagaciones sobre ingreso son generalmente sensibles y en ciertos contextos el dato tiende a ser conservador respecto a lo sucede en la realidad-

Los siguientes gráficos muestran los principales resultados de las encuestas realizadas en las zonas de intervención visitadas¹².

Gráfico 1

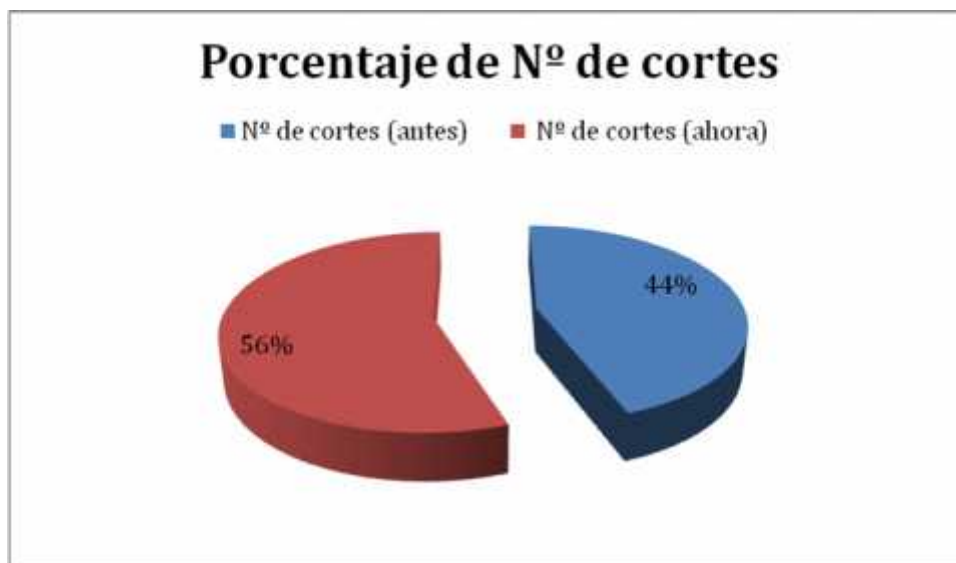


Fuente: Encuesta Ocros. Sase. 2011

El gráfico 1 nos muestra el porcentaje de persona entrevistadas por género. Es importante notar que el grupo mayoritario de beneficiarios del proyecto son hombres, en calidad de cabeza de familia. Sin embargo, cada entrevistado representa a su vez a una familia dedicada al trabajo agrícola, ganadero, sea lechero o quesero.

¹² Gráficos elaborados a partir de los resultados de las encuestas realizadas a los beneficiarios en la visita de campo en el marco de la Evaluación de Impacto del Proyecto.

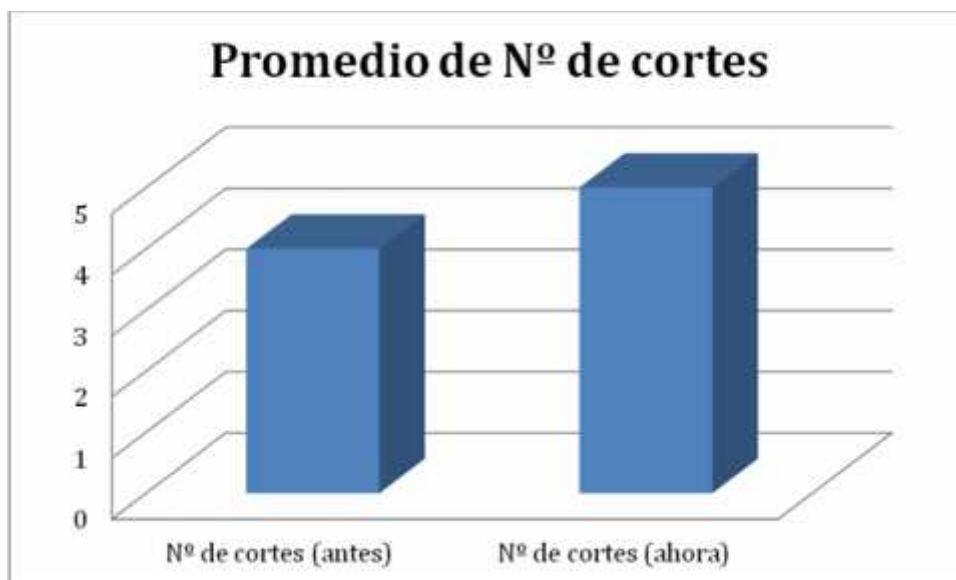
Gráfico 2



Fuente: Encuesta Ocos. Sase. 2011

El gráfico 2 muestra que mayor porcentaje de números de cortes después del proyecto en relación a un menor porcentaje antes de implementado el proyecto. Si bien el porcentaje no es radicalmente mayor este pequeño aumento supone un avance importante en la producción de alfalfa.

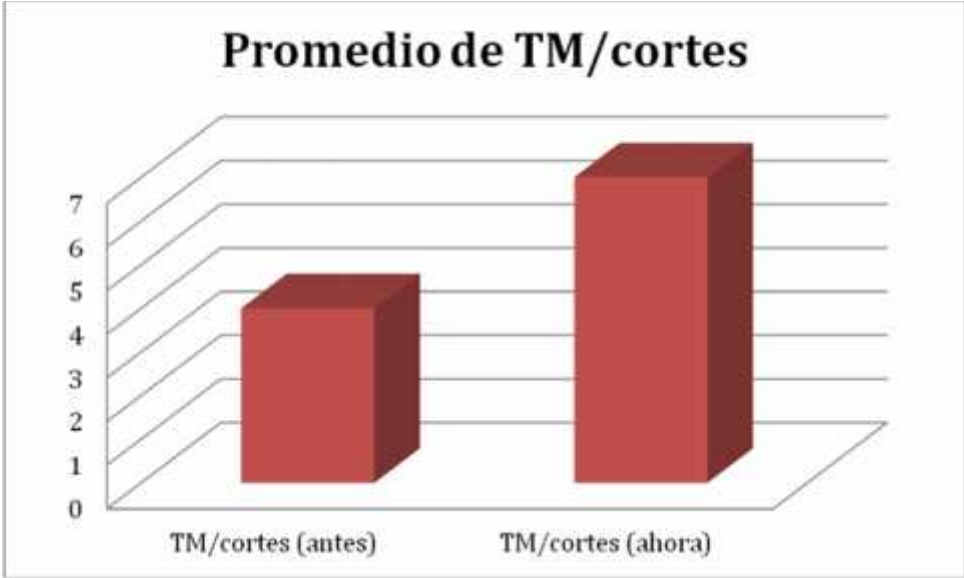
Gráfico 3



Fuente: Encuesta Ocos. Sase. 2011

El gráfico 3 muestra el número de cortes promedio antes y después del proyecto. Se puede apreciar un aumento relativo del mismo.

Gráfico 4



Fuente: Encuesta Ocros. Sase. 2011

El gráfico 4 muestra de manera más clara el tamaño por cortes, llegando a superar el promedio general de cortes antes del proyecto.

Gráfico 5

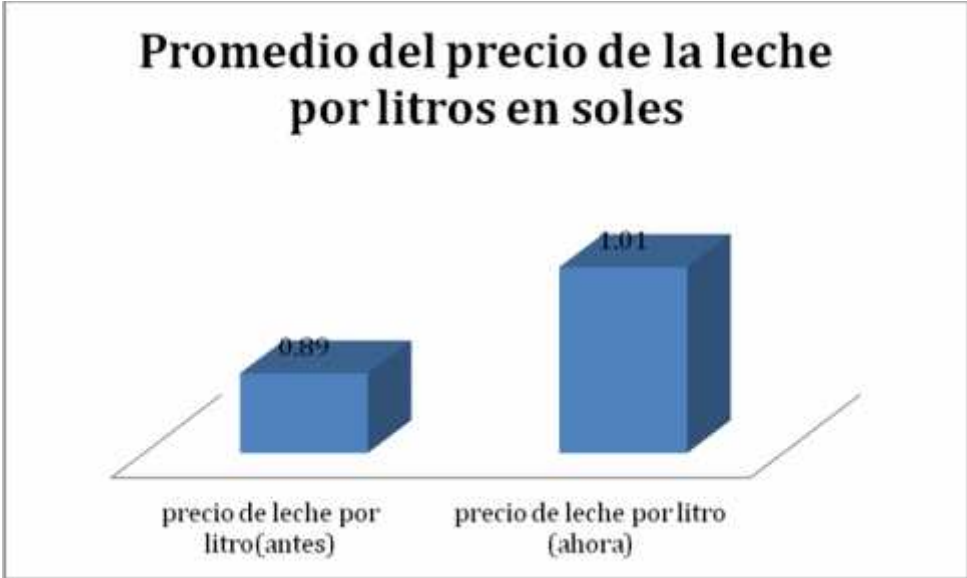


Fuente: Encuesta Ocros. Sase. 2011

El gráfico 5 muestra que el porcentaje de vacas no ha variado después del proyecto, aunque en las entrevistas sí aparecen alusiones a ganaderos que ha incrementado entre una a dos cabezas, en

todo caso el incremento puede no asociarse al proyecto necesariamente, pues este no incidía en este aspecto.

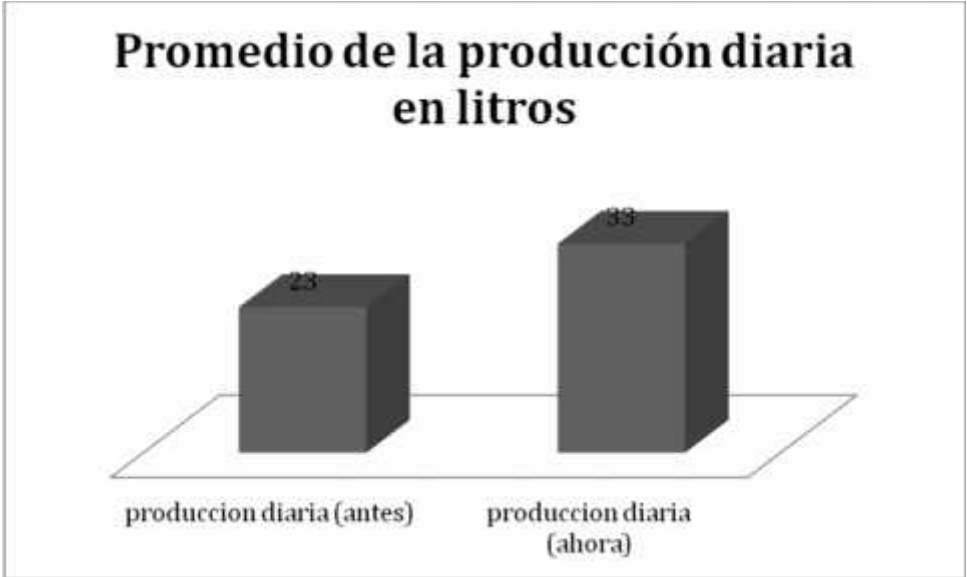
Gráfico 6



Fuente: Encuesta Ocross. Sase. 2011

El gráfico 6 expresa el aumento del precio promedio de la leche de 0.89 céntimos de nuevo sol a 1.01 nuevos soles. En este punto cabe señalar que el proyecto tampoco tiene una incidencia necesariamente, dado que el precio de la leche en la zona es estacional. En época seca tiene a incrementarse, un poco más de un Nuevo Sol, el litro y en época de lluvias, suele bajar.

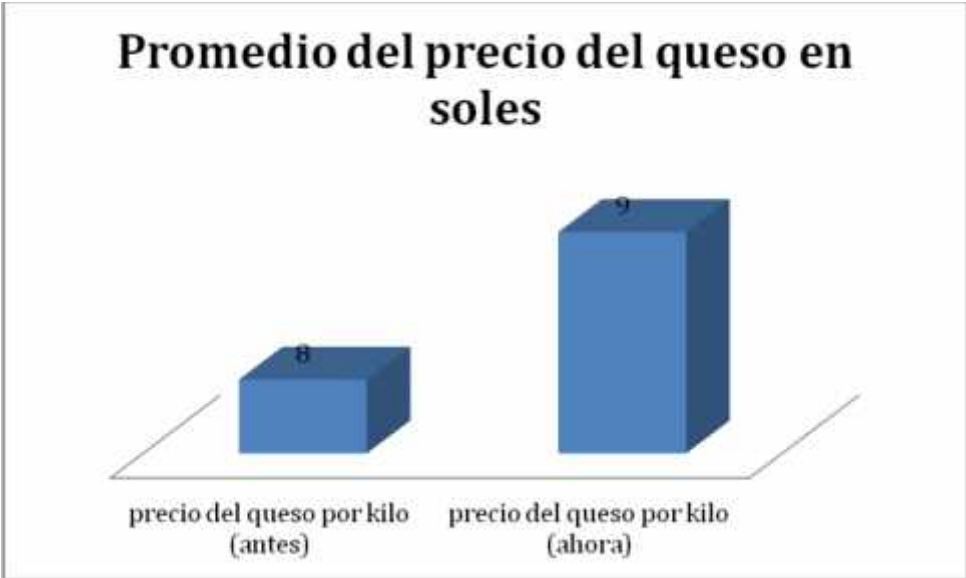
Gráfico 7



Fuente: Encuesta. Ocross. Sase. 2011

El gráfico 7 muestra el ligero elevamiento de la producción de leche aumento comparación con la producción diaria de la leche antes del proyecto, registrada en la Línea de Base.

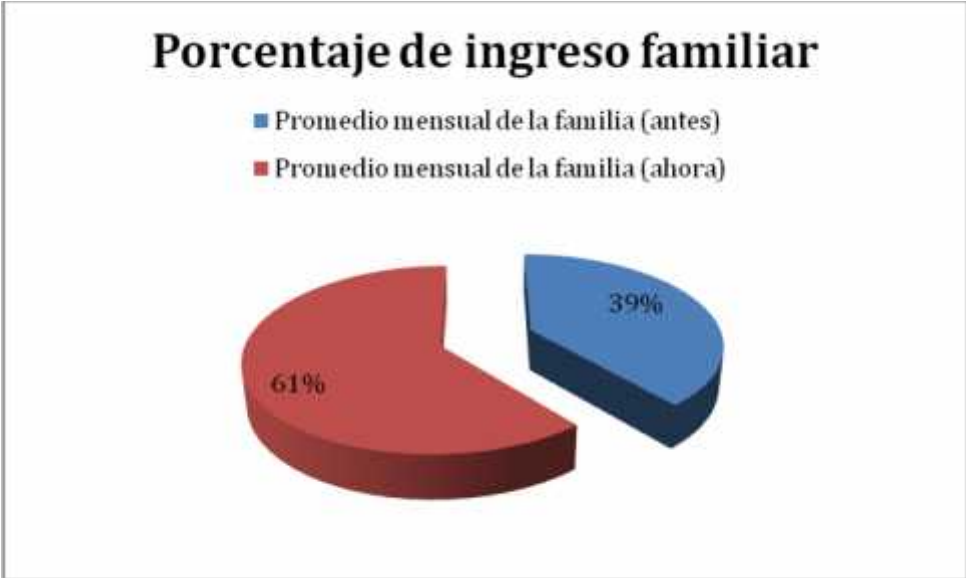
Gráfico 8



Fuente: Encuesta Ocros. Sase. 2011

El gráfico 10 se encuentra referido al aumento del precio de queso por kilo después del proyecto, que como se nota es leve.

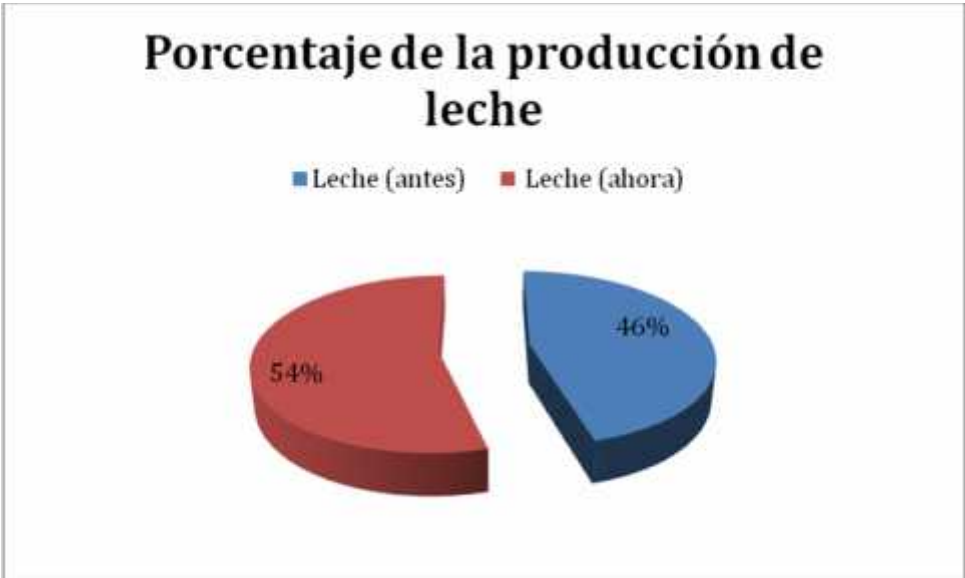
Gráfico 9



Fuente: Encuesta Ocros. Sase. 2011

El gráfico 9 muestra el porcentaje de beneficiarios que aluden que su ingreso ha mejorado con el proyecto.

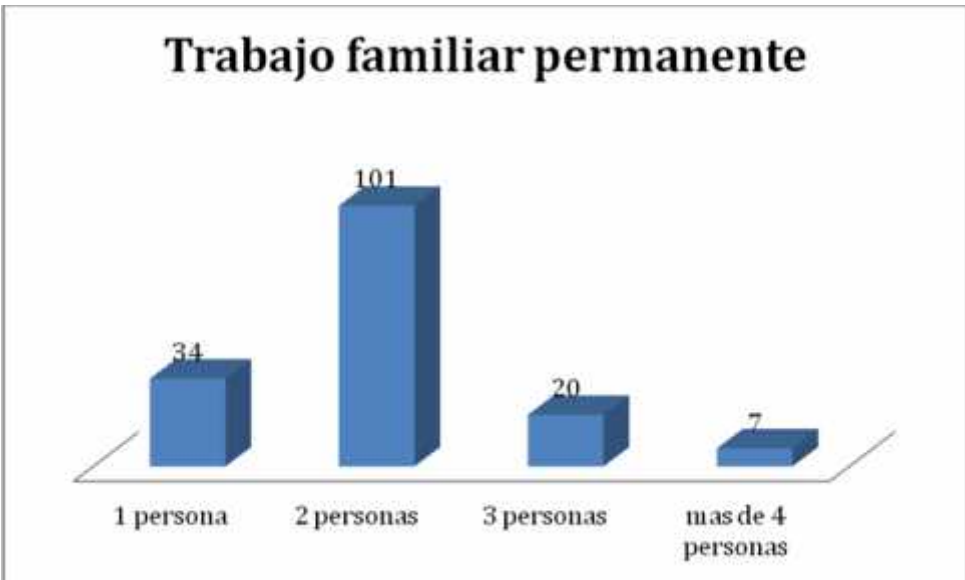
Gráfico 10



Fuente: Encuesta. Ocros. Sase. 2011

El gráfico 10 muestra el porcentaje de encuestadas que aluden a que la producción de leche se incrementó luego de la ejecución del proyecto.

Gráfico 11



Fuente: Encuesta Ocros. Sase. 2011

El gráfico 11 muestra que son 2 personas de la familia los que tienen trabajo permanente en las actividades relacionadas con el proyecto.

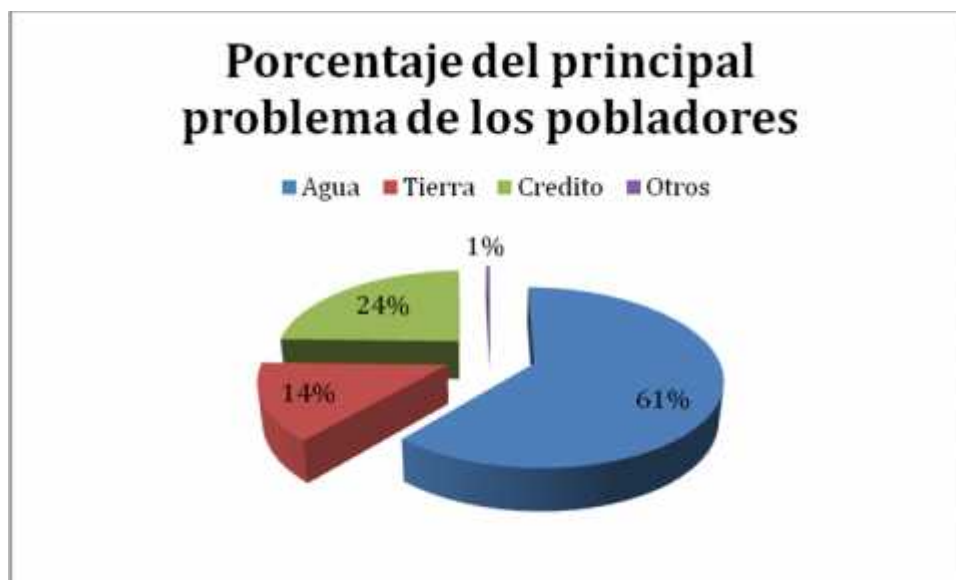
Gráfico 12



Fuente: Encuesta Ocros. Sase. 2011

El gráfico 12 muestra que los beneficiarios pasan de 2 a 4 horas de trabajo de manera permanente en los espacios de cultivo y pastoreo.

Gráfico 13



Fuente: Encuesta Ocros. Sase.2011

El gráfico 19 muestra que el problema principal de los beneficiarios es el tema del Agua.

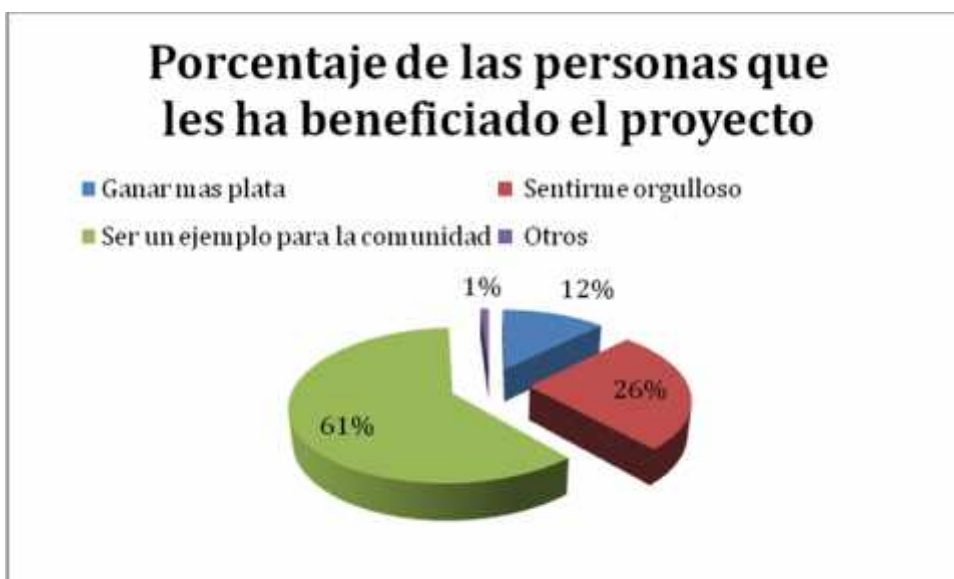
Gráfico 14



Fuente: Encuesta Ocos. Sase. 2011

El gráfico 20 muestra que la gran mayoría de la población beneficiada con el proyecto considera que su situación ha mejorado después del proyecto.

Gráfico 15



Fuente: Encuesta Ocos. Sase. 2011

El gráfico 21 revela que el 61% del total de beneficiarios encuestados refiere que el mayor beneficio del proyecto es sentirse orgullosa de su comunidad. Nótese que el tema monetario es el

un porcentaje mucho más pequeños que aquellos relacionados con el ejemplo y autoestima personal.

6. Conclusiones y aprendizajes

- Las provincias de Ocros y Bolognesi, ámbito de ejecución del proyecto, eran zonas con alto índice de ruralidad y con un porcentaje significativo de población en situación de pobreza, cuya principal actividad económica era la ganadería, además de la agrícola. El proyecto del Cáritas Huaraz, al concentrar su esfuerzo en mejorar la cadena productiva de la leche, conectó con una necesidad sentida en la zona. Sin embargo, frente a proyectos anteriores con las mismas propuestas que fracasaron debido a la mala calidad de los insumos agrícolas, el nivel de desconfianza y déficit de participantes durante el primer año del proyecto puso en peligro la ejecución del mismo, logrando retrasar su implementación y los cambios esperado en los tres años de duración de un proyecto sostenible.
- El retraso en implementación del proyecto alteró significativamente el alcance de los cambios e impactos que se esperaban con la incorporación del nuevo piso forrajero en la zona, a través de la implantación de una nueva especie de alfalfa (W350) de alto rendimiento y con efectividad comprobada en otras zonas como Puno.
- Un elemento sustancial para ganar la confianza de las comunidades de las provincias intervenidas por el proyecto fue justamente la programación de 3 pasantías a la región Puno para verificar las bondades de la alfalfa W350 y convencer a los beneficiarios del sembrado de la semilla en sus comunidades. Mediante esta estrategia se pudo garantizar la continuidad del proyecto hasta el cierre y posterior prorroga del mismo.
- El proyecto proponía un conjunto de innovaciones y adaptaciones tecnológicas en la cadena productiva de la leche, que implicaba el trabajo con ganaderos productores de leche y productores de queso, dichas innovaciones y adaptaciones eran de relativo bajo costo y relativo rápido impacto. A ello se sumó el hecho de existir en la zona capacidad tecnológica y productiva instalada que facilitó la implementación progresiva de la propuesta. Cabe señalar que las provincias de Ocros y Bolognesi se caracterizan por ser zonas ganaderas y queserías reconocida regional y extraregionalmente también, desde tiempo atrás.
- El proyecto se focalizó en un conjunto relativamente pequeño de componentes sobre los cuales incidiría de manera diferenciada. Para los ganaderos en: Manejo de alfalfa W350 (nuevas variedades, cultivos asociados), capacitación/información (sanidad animal, manejo ganadero). Para los productores de queso en: incremento en la productividad y calidad de la materia prima (producción, gestión, higiene, sanidad de ganado vacuno).

- Los efectos esperados a partir de la incorporación de estos componentes en la cadena de valor de la leche, serían básicamente: incremento de producción, productividad, calidad, mejora de producto, mejora del ingreso y del empleo. En términos generales dichos efectos se dieron y son reconocidos por la población beneficiaria, pero los incrementos no fueron altamente significativos. En cualquier caso, el efecto de largo aliento del proyecto sería que los ganaderos de la zona ya conocen las ventajas de este nuevo tipo de alfalfa (W350), pero el asunto por resolver es asegurar la oferta de la semilla, dado que esta viene de Chile y en el mercado convencional su precio es elevado.
- Los aspectos de mayor recordación del proyecto por parte de los beneficiarios, tuvieron que ver con el manejo de la alfalfa W350, la mejora en el manejo animal (sanidad), el incremento de la producción de leche, el incremento de la venta de leche, el incremento de la producción de queso y su correlato en el incremento de las ventas.
- Fue importante que el Cáritas de Huaraz, si bien es cierto, a través del proyecto, se subsidiaran ciertos componentes, otros fueron incorporados comprometiendo un nivel de inversión de los propios beneficiarios (compra de equipo, adecuación de infraestructura), esta práctica nos parece adecuada y si las inversiones subsisten en adelante (renovación, incremento de equipo, mejoras e innovaciones) es un significativo indicador del beneficio y apropiación del proyecto.
- Los aspectos poco aludidos (o menos valorados) tuvieron que ver con el tema de la asociatividad y comercialización, fortalecimiento de la organización, mercadeo de producto y planes operativos. Aparentemente la apropiación del proyecto fue segmentada por la propia población beneficiaria hacia los aspectos de mayor ventaja u oportunidad de beneficio percibido.
- Sobre la producción lechera, el número de litros de leche diaria por vaca, antes del proyecto el promedio era de 3,9. Luego del proyecto los ganaderos entrevistados aluden producir 6 litros diarios de leche por vaca, como promedio general.

Anexo No.1
Lista de entrevistados

1. Ramón Espinoza (Caritas Huaraz)
2. Rafael Villalba (Caritas Huaraz)
3. Cartufos Blaz Cueva (Caritas Huaraz)
4. Giovanna Gross (Caritas Huaraz)
5. Dino Figueroa (Caritas Huaraz)
6. Jorge Noel Romero (Congas)
7. Máximo Noel (Congas)
8. Andrés Noel Trujillo (Congas)
9. Juan Castillo Córdova (Congas)
10. Domitilo Pascual Córdova (Congas)
11. Alejandro Noel (Congas)
12. Fernando Lugo Barrionuevo (Congas)
13. Epifania Vásquez (Congas)
14. Guillermo Arteaga (Congas)
15. Carlos Sotelo Noel (Congas)
16. Luis Augusto Lorenzo (Chilcas)
17. Mikael Flores Santos (Chilcas)
18. Alfredo Ramirez León (Chilcas)
19. Danubio Santos Marcelino (Chilcas)
20. Martha Floresmilo Mato (Ocros)
21. Basilia Bravo Lorenzo (Ocros)
22. Enmma Aguirre Ramirez (Ocros)
23. Hugo Godoy (Ocros)
24. Benigno Bravo Godoy (Ocros)
25. Cirilo Santos Marcelino (Ocros)

Anexo No. 2

Ficha de encuesta utilizada para el recojo de información

Encuesta Anónima para la evaluación de impacto del proyecto
"Incremento lechero y desarrollo de la industria láctea mediante ampliación del piso forrajero exótico en las provincias de Bolognesi y Ocros de la región An

Género _____ Edad _____ Fecha _____

Distrito: Ocros

Cajamarquilla Congas Ocros Acas
 Santiago de Chilca Santiago de Rajan San Pedro Cochabamba

Tamaño de la finca

Area de cosecha	Nº de cortes /año		TM /cortes	
	Antes	Despues	Antes	Despues
de alfalfa				

Número de vacas que posee		Producción / Ingresos	Precio de la leche por litros (soles)		Producción diaria de leche	
Antes	Despues		Antes	Despues	Antes	Despues
		Totales				

Producción / Ingresos	Precio del queso por kilo (soles)		Producción de queso por kilo	
	Antes	Despues	Antes	Despues
Totales				

Ingreso mensual de la familia (aproximado S/.)

Antes del proy	Actualmente

Jomales por cultivo

Labores de producción de la industria láctea	Leche		Queso	
	Antes	Despues	Antes	Despues
Total Jomales				

Trabajo Familiar

Cuantos miembros de su familia trabajaron permanentemente con Ud. Durante el año en los cultivos del proyecto?(contándose él mismo)

Antes	Ahora

Estos miembros, cuantas horas al día?

de 2 a 4 hrs.	
de 5 a 6 hrs.	
de 6 a 8 hrs.	
más de 8 hrs.	

Producto/ Concepto/ Ingresos/	en de la Venta Total en el año (Litros)		Precios (S/ X Lt.)
	Antes	Ahora	Antes
Leche			
Queso			

Anexo No. 3

Guía de entrevista del proyecto

“Incremento Lechero y Desarrollo de la Industria Láctea mediante Ampliación del Piso Forrajero Exótico en las Provincias de Bolognesi y Ocros de la Región Ancash”

- Nombre
- Dedicación (Lecheros/Queseros)
- Qué recuerda del proyecto ejecutado por Cáritas Huaraz
- Qué valora más del proyecto ejecutado por Cáritas Huaraz
- Cuáles considera fueron los principales beneficios que obtuvo del proyecto
- Si tuviera que identificar algún impacto del proyecto cuál sería
- Qué pudo haber sido diferente en el proyecto
- Qué opinión tiene de los técnicos del proyecto
- Algo que quisiera añadir

Anexo No. 4

Imágenes de la Visita de Campo



Consultor Cesar Bedoya mostrando parcela con semilla del proyecto Alfalfa W 350



Alfalfa N350 en proceso de crecimiento en Parcela beneficiada con el Proyecto



Beneficiario del Proyecto en entrevista con el Consultor Cesar Bedoya



Vaca Lechera de Ocros, consumidora de la Alfalfa W 350