

**ESTUDIO DE EVALUACIÓN FINAL
DESARROLLANDO COMPETITIVIDAD EN LA
CADENA DE VALOR DE CARNE DE VACUNO,
EN LAS PROVINCIAS DE HUANCANÉ, MOHO
Y S. A. PUTINA – PUNO
Proyecto C-12-51**

Consultor: Vidal Pino Zambrano

Lima, 31 de Marzo de 2016



LISTA DE ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS

ELB Estudio de Línea de Base

EEL Estudio de Evaluación Intermedia

EEF Estudio de Evaluación Final

FE Fondoempleo

IE Institución Ejecutora

PAT Promotor de Asistencia Técnica

SENASA Servicio Nacional de Sanidad Agraria

UA Unidad Agropecuaria

CONTENIDO

1. RESUMEN EJECUTIVO

2. EL PROYECTO

2.1. Periodo de vida

2.2. Focalización

2.3. Transferencia tecnológica

2.4. Plan de Capacitación

2.5. Plan de asistencia técnica

2.6. Costo del Proyecto

2.7. Vinculación del proyecto con otras instituciones, organizaciones y otras intervenciones de la zona

3. ESTUDIO DE EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO

3.1. Objetivo General

3.2. Metodología del estudio

3.2.1. Encuesta de beneficiarios

3.2.2. Focus group y entrevistas a profundidad

3.2.3. Revisión documentaria

3.3. Período de referencia del estudio

4. RESULTADOS

4.1. Caracterización de la población beneficiaria

4.2. Evolución de los indicadores del marco lógico, antes y después del proyecto

4.3. Análisis de la pertinencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad del proyecto

Pertinencia

Eficacia

Eficiencia

Sostenibilidad

5. LECCIONES APRENDIDAS

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7. REFERENCIAS

8. ANEXOS

1. RESUMEN EJECUTIVO

El Proyecto “Desarrollando Competitividad en la Cadena de Valor de Carne de Vacuno, en las provincias de Huancané, Moho y S. A. Putina” se desarrolla en la Región Puno, en una zona que se ha caracterizado por mucho tiempo por dedicarse a esta actividad. Sin embargo, debido a que los productores realizaban prácticas tradicionales para el engorde, la actividad no era rentable y muchas veces los productores trabajaban a pérdida, sin ser conscientes de ello.

Por esta razón, la Institución CARE con el apoyo financiero de Fondoempleo, ejecutó un proyecto de engorde de ganado vacuno en la zona de Huancané (04 distritos) y Azángaro (06 distritos) entre diciembre del 2005 y noviembre del 2008. En esta oportunidad ambas instituciones aúnan esfuerzos por contribuir al desarrollo de la actividad con un enfoque de rentabilidad y así contribuir con el desarrollo rural. Para esto, el proyecto se ha centrado en el desarrollo del capital humano a través de capacitaciones que han permitido que los productores desarrollen y apliquen buenas prácticas para el engorde de ganado vacuno, desarrollo de forrajes y fortalecimiento en la comercialización. Pero también se ha capacitado a promotores de asistencia técnica, “PATs”, para que puedan acompañar a los productores.

Asimismo, se ha brindado apoyo para el desarrollo de infraestructura básica como comederos, implementación de equipos para riego tecnificado y para el picado del forraje.

Al término del proyecto, se estima necesario el Estudio de Evaluación Final del proyecto con el objetivo de establecer en qué medida se ha cumplido con los objetivos y se han logrado indicadores planteados tanto a nivel de resultados del proyecto, de propósito y de fin de proyecto.

Para ello, se ha procedido a recabar información cuantitativa y cualitativa tanto de fuentes primarias como de fuentes secundarias, utilizando diferentes instrumentos de recojo de información.

El Estudio de Evaluación Final del proyecto (EEF) se ha guiado por los criterios de relevancia, efectividad, efectos, aproximación al impacto, aproximación a la sostenibilidad, asociación y coordinación, así como replicabilidad del proyecto.

Para el levantamiento de información primaria se ha procedido a realizar entrevistas con representantes de CARE y con algunos actores claves en el desarrollo del proyecto.

Asimismo, se ha procedido a la aplicación de una encuesta a los mismos beneficiarios del proyecto que fueron encuestados durante la elaboración del Estudio de Línea de Base (ELB) del proyecto. La encuesta ha comprendido los mismos temas incluidos durante la ELB y se han adicionado algunas preguntas relativas a los indicadores de impacto del proyecto.

De igual forma, se han realizado dos grupos focales en los que han participado algunos beneficiarios de ambos sexos del proyecto, con la finalidad de conocer la incidencia del proyecto y rescatar las experiencias de los mismos con el proyecto.

Los resultados en términos generales son satisfactorios. Hay un reconocimiento y agradecimiento a CARE y a Fondoempleo por parte de los beneficiarios por el interés en el desarrollo rural de la zona, particularmente en mejorar sus capacidades productivas e ingreso.

A nivel de los otros actores importantes, relacionados con el proyecto, como el Municipio Local, Agrorural y Senasa, reconocen la importancia del desarrollo de este proyecto y su llegada a las pequeñas unidades agropecuarias, a través soluciones prácticas y a su alcance.

Sin lugar a dudas, todavía queda mucho por hacer por los productores dedicados al engorde de ganado en esta zona, por ejemplo, cómo lograr su especialización. Sin embargo, el proyecto ha sido un punto de partida para consolidar a los grupos existentes y brindar apertura para la réplica de estas buenas prácticas para el engorde y comercialización de ganado de carne, en nuevos productores. Esto es un incentivo para los jóvenes, en la medida que puedan encontrar alternativas de desarrollo en sus localidades, sin tener que migrar a otras ciudades en busca de mejoras económicas o emplearse en minería informal.

Figura 1.1 L4, Proyecto C-12-51: Comedero en Chacamarca



2. EL PROYECTO

Cuadro 2.1 L4, proyecto C-12-51: Resumen del Proyecto

Nombre del Proyecto	“Desarrollando Competitividad en la Cadena de Valor de Carne de Vacuno, en las Provincias de Huancané, Moho y S. A. Putina – Puno”
Código del Proyecto:	C-12-51
Nombre de la Institución Ejecutora:	CARE Perú
Ámbito de Intervención del Proyecto	Región: Puno Provincias: Huancané, Moho, S.A. Putina Distritos: Huancané, Taraco, Huatasani, Vilquechico, Inchupalla, Rosaspata, Quilcapunco, Huayrapata y Moho.
Número previsto de beneficiarios y/o organizaciones de base	2,680 productores/as Huancané: 816 Taraco: 309 Huatasani: 219 Vilquechico: 272 Inchupalla: 251 Rosaspata: 222 Quilcapunco: 246 Huayrapata: 70 Moho: 275
Fecha de inicio	01 de marzo del 2013
Fecha de fin	28 de febrero del 2016
Objetivo del Proyecto	Incrementar la productividad y la capacidad de gestión comercial de productores y productoras de ganado vacuno para carne en las provincias de Moho, Putina y Huancané, en la Región Puno.
Estrategia del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecimiento de las organizaciones de productores con visión de trabajo empresarial. - Incremento de la producción y productividad del engorde de ganado vacuno a través del fortalecimiento del capital humano y capital físico. - Articulación comercial de los productores en los mercados local y extra regional.

2.1 Periodo de Vida del Proyecto

El presente estudio corresponde a la evaluación final del proyecto – evaluación de impacto, logro de las metas propuestas en el mismo, al término del mismo en el mes de febrero del 2016. El proyecto inició sus actividades en el mes de marzo del 2013.

Durante este periodo, la mayor parte de las actividades se han cumplido, si bien existe un retraso en la ejecución presupuestaria debido a descoordinaciones con la oficina central de CARE en la digitalización de los datos, según se nos ha informado.

2.2 Focalización

El proyecto se da a conocer a través de talleres abiertos. Luego de la presentación del proyecto, aquellas personas interesadas en participar, se han inscrito para lo cual tenían que probar que se dedicaban a la crianza de ganado vacuno y que se comprometían a trabajar durante los años de duración del proyecto. Cabe resaltar que el proyecto de engorde de ganado vacuno para carne promovido por la institución CARE, es un proyecto que tuvo una primera etapa años anteriores (2005 – 2008) por lo que muchos de los productores conocen a CARE, el proyecto, y los resultados obtenidos en beneficio de los participantes de ese entonces, algunos de ellos correspondientes al Grupo A de beneficiarios de este proyecto.¹

Cuadro 2.2 L4, Proyecto C-12-51: Beneficiarios del Proyecto por Grupos

Distrito	Total Beneficiarios	Grupo A: Consolidación	Grupo B: Réplica
Huancané	816	672	144
Taraco	309	95	214
Huatasani	219	75	144
Vilquechico	272	70	202
Inchupalla	251	24	227
Rosaspata	222	1	221
Quilcapunco	246	2	244
Hauyrapata	70	61	9
Moho	275	32	243
Total Beneficiarios	2680	1032	1648

Cabe resaltar que en la zona los productores se dedican al engorde de ganado, sin embargo, por periodos largos de engorde, deficiente alimentación, poca organización a nivel de los

¹ La IE reporta un alcance al 75% del avance de sus indicadores del componente 04, y el EEF reporta un alcance de los indicadores al 89%, debido a la conformación, constitución y formalización de 15 asociaciones de productores con la participación de 300 productores.

productores, así como falta de articulación con los mercados, los rendimientos no permiten mejorar los ingresos de los productores en estas zonas.

En este sentido, el proyecto ha tenido una focalización correcta en los grupos de réplica, al desarrollar capacidades técnicas en ellos, así como en los grupos de consolidación, al fortalecer sus capacidades ya adquiridas.

2.3 Transferencia Tecnológica

La estrategia del proyecto ha comprendido, como se ha mencionado, en el desarrollo y fortalecimiento del capital humano, implementación del capital físico básico, pero también en la necesidad del desarrollo del capital social.

Para ello se ha promovido la conformación de organizaciones de primer y segundo nivel, de manera voluntaria, formalizadas. Sobre esta base se han trabajado los otros dos capitales (Humano y Físico), esto con el objetivo de generar capacidades a nivel productivo, pero sobre todo generar la capacidad de negociación y comercialización en conjunto, que es definitivamente más viable y sostenible, que, de manera individual, ya que se trata de pequeñas unidades agropecuarias.

Una de las estrategias para fortalecer el tema organizativo ha sido organizar sesiones de atención al ganado, especie de campañas de vacunación a nivel de comunidades – organizaciones, en espacios dentro de la comunidad, donde se congrega al ganado. Esto ha permitido también que los productores se midan entre ellos y aprendan de ellos mismos. La función de CARE en ese sentido ha sido promover la comunicación y confianza entre ellos.

En lo que respecta a la productividad en el engorde de ganado, se ha llevado un plan de capacitaciones que ha permitido a los productores engordar el ganado en un tiempo promedio de tres meses, aplicando:

- Alimentación balanceada compuesta por pastos naturales (totora o ichu), pastos sembrados (alfalfa, avena, cebada en algunos casos y residuos agrícolas) así como alimento balanceado adquirido, de manera organizada, desde Juliaca.
- Dosificación del ganado en cuanto a vacunas preventivas y vitaminas.
- Implementación de infraestructura básica como comederos, picadoras, módulos de riego para los pastos sembrados (producción de forraje).
- Capacitación en henificación de pastos.
- Desarrollo de Promotores de Asistencia Técnica “PATs” comunitarios para que los jóvenes sean el soporte técnico agropecuario para los productores de sus comunidades y de otras comunidades aledañas.

Esto ha permitido que los productores del grupo A incrementen el peso de sus animales de 1,000 a 1,200 gr/día/vacuno y en el grupo B de 244 a 950 gr/día/vacuno en un promedio de noventa días.

En cuanto a la articulación comercial, lo importante es que las capacitaciones, así como los viajes de negociaciones y firma de convenios, han permitido el desarrollo de capacidades de negociación y articulación a los mercados de Lima y de Arequipa, a los cuales los productores ya llegan solos, debidamente organizados.

Sin embargo, no todos los productores llegan a estos mercados. Muchos prefieren vender en la feria local. Esto tiene que ver en la cantidad de peso ganado por el animal y la rapidez con la que el productor prefiera comercializar su ganado, así como el capital del que disponga para adquirir toretes de mejor calidad.

Los costos de traslado a los mercados de Arequipa y Lima condicionan la comercialización. Toros con más de 600kg podrán colocarse en el camal de Lima, toros con peso entre 450 y 600 kg se colocarán en Arequipa, y aquellos con menor peso serán comercializados en las ferias locales de Taraco y Huancané.

Una estrategia importantísima que los productores han aprendido con el proyecto es no vender ganado en época verde ya que la oferta es muy grande y por consiguiente los precios caen. Entonces se organizan para engordar el ganado y empezar las campañas de venta a partir de mayo, época de estiaje, en la cual la oferta baja y la demanda crece y por ende el precio por kilo de carne.

Esto es posible por qué han aprendido el manejo de pasto seco (henificado) complementado con alimento balanceado que les permite la crianza de toros durante la época seca.

Asimismo, en cuanto a la comercialización, han aprendido que el ingreso de la venta de los toros corresponde a carne, pero también hay un precio extra por las menudencias, así como por el cuero del toro. Negocian sus precios en función a estos adicionales ya sea pactando un “precio corrido” que incluye el total o diferentes precios por el concepto de carne, menudencias y cuero.

En cuanto a los PATs, estos han sido escogidos por los miembros de las asociaciones, eligiendo a personas en lo posible jóvenes (o no mayores de 40 años para el grupo A) residentes en la comunidad para que puedan apoyar a los productores en los procesos de sanidad de sus animales.

2.4 Plan de Capacitación

El Plan de Capacitaciones se ha desarrollado combinando la teoría y la práctica, en lenguaje claro y con ejemplos de manera que sea comprensible para los productores y teniendo en cuenta para ello, los principios metodológicos de la enseñanza para adultos que se centran en los principios de horizontalidad y participación².

Lo primero que se ha priorizado ha sido la sanidad de los animales. Identificación de enfermedades más comunes adquiridas por bacterias/virus o por deficiencia de vitaminas.

En este aspecto, los talleres teóricos dirigidos a los PATs, se han realizado en las instalaciones del Instituto Tecnológico Agropecuario, realizando prácticas asistidas con profesionales.

Luego se ha procedido a los talleres correspondientes a la alimentación del ganado donde se ha incluido el alimento balanceado en la dieta de los animales, basados en pastos naturales y cultivados.

Asimismo, se han realizado talleres sobre el manejo de pastos, siembra, riego (en algunos casos), henificado y picado para una mejor alimentación del ganado así como para reducir la emisión de gases de efecto invernadero por fermentación entérica³.

En cuanto a las capacitaciones de comercialización, que incluyen la compra y venta de ganado, estas se han llevado a cabo a través de talleres teóricos, en lenguaje entendible con ejemplos, y talleres prácticos llevados a cabo en la Feria Ganadera de Taraco y Huancané.

Los productores han sido organizados y conducidos a estas ferias donde se les enseñado las características de los toros que deben comprar y cómo deben vender, asimismo la dinámica del mercado, cuando vender para obtener mejores precios, como negociar con los otros productores y con los comisionistas, como negociar con los camales de Arequipa y Lima.

En las primeras transacciones comerciales han sido asistidos por personal de CARE tanto en Huancané, Taraco, Arequipa y Lima.

Estas capacitaciones han sido dirigidas tanto a productores como a productoras. Cabe resaltar, que si bien el beneficiario inscrito en el padrón es el jefe de familia (varón, esposo, hijo mayor a cargo de la chacra), el trabajo es familiar y las esposas, hijas, hermanas y madres trabajan conjuntamente en las tareas de crianza y negociación del ganado vacuno de engorde para carne.

Finalmente se han realizado pasantías y se ha motivado la innovación tecnológica de los beneficiarios.

² Metodología AAMMEE. Merriam, S. ; Bierema, L. Adult Learning. Linking Theory and Practice. Jossey-Bass. 2014. 302 p.

³ El ganado vacuno es un rumiante herbívoro. Cuando el animal ingiere material vegetal, la alimentación se fermenta en el rumen, a través de un proceso anaeróbico y resulta en la formación de metano (CH₄), expulsado a la atmósfera. El alimento a base de heno picado disminuye la fermentación entérica. (FAO 2013)

2.5 Plan de Asistencia Técnica

El Plan de Asistencia Técnica ha consistido en la formación de PATs, Promotores de Asistencia Técnica, jóvenes elegidos por sus comunidades para asumir este reto. Estos jóvenes han sido formados por profesionales con experiencia y han logrado el nivel de técnicos ganaderos.

Estos PATs han iniciado sus actividades y vienen brindando asistencia técnica remunerada. Es decir, los productores pagan por los servicios de asistencia técnica brindada por los PATs.

Asimismo, a manera de realizar un seguimiento de las actividades realizadas por los PATs en sus comunidades, estos han informado a CARE a través de fichas de registro de atenciones en sus comunidades-distritos. Esto para asegurar la sostenibilidad en la asistencia técnica.

Cuadro 2.3 L4, Proyecto C-12-51: Promotores de Asistencia Técnica – PATs

Número de PATs formados	94
Número de asistencias por Beneficiario	4 a 5 Asistencias
Número de Beneficiarios por PATs	5 grupos de 15 familias
Principales problemas	<ul style="list-style-type: none"> - Dificultad en el acceso, algunos PATs no cuentan con movilidad. - Algunos beneficiarios no cumplen con el plan de engorde. - Dificultad en la provisión de insumos (vitaminas, medicamentos, otros) en lugares muy apartados.

2.6 Costo del Proyecto

Cuadro 2.4 L4, Proyecto C-12-51: Costos del Proyecto

FUENTE	S/.	%
Fondoempleo	1,891,619.85	12.45%
Institución Ejecutora	49,919.00	0.33%
Instituciones Asociadas	0	0
Instituciones Colaboradoras	90,000.00	0.59%
Beneficiarios	13,165,936.88	86.63%
TOTAL	15,197,475.73	100%

Cuadro 2.5 L4, Proyecto C-12-51: Desglose del Presupuesto de Fondoempleo

COMPONENTE/ACTIVIDAD/SUB-ACTIVIDAD		FONDOEMPL O	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	TOTAL GENERAL
1	La organización de productores/as se ha fortalecido y cuentan con una visión de trabajo empresarial y autogestionaria	59,956.01	13,962.94	38,423.07	7,570.00	59,956.01
2	Se han incrementado los índices de producción en engorde de ganado vacuno	574,418.80	282,317.80	195,816.60	96,284.40	574,418.80
3	Los/as productores/as han logrado articularse a mercados competitivos de ganado vacuno de carne (Regional y Extraregional)	97,146.00	34,238.00	46,278.00	16,630.00	97,146.00
6	MANEJO DEL PROYECTO	934,774.85	312,036.21	320,169.32	302,569.32	934,774.85
TOTAL COSTOS DIRECTOS DEL PROYECTO		1,666,295.66	642,554.95	600,686.99	423,053.72	1,666,295.66
6.4	GASTOS ADMINISTRATIVOS PARA TODO EL PROYECTO	132,745.25	44,248.42	44,248.42	44,248.42	132,745.25
6.4.1	Gastos administrativos	132,745.25	44,248.42	44,248.42	44,248.42	132,745.25
6.5	Línea de base y Evaluación de Impacto	66,372.63	33,186.31	0.00	33,186.31	66,372.63
6.6	Imprevistos	26,206.31	8,735.44	8,735.44	8,735.44	26,206.31
TOTAL COSTOS INDIRECTOS DEL PROYECTO		225,324.19	86,170.17	52,983.86	86,170.17	225,324.19
TOTAL COSTO TOTAL DEL PROYECTO		1,891,619.85	728,725.12	653,670.85	509,223.89	1,891,619.85

Fuente: Proyecto C-12-51 Sistema Presupuestal. Presupuesto Analítico. 06.06.2013

Cuadro 2.6 L4, Proyecto C-12-51: Resumen Ejecución Presupuesto Fondoempleo

CONCEPTO	S/.
A. Total a transferir	1,825,247.22
B. Desembolsos	1,766,873.86
C. Monto Ejecutado *	1,672,141.11
D. Gastos observados	0
Saldo Pendiente (B-C+D) *	94,732.75

Fuente: POA III

De acuerdo a la información recibida, se ha transferido desembolsos de Fondoempleo equivalentes al 97% del total del presupuesto (B). De estos desembolsos, se ha registrado como ejecutado el 92% (C), faltando registrar a la fecha de la evaluación el 5% de los desembolsos. Asimismo, queda un 3% del total del presupuesto por desembolsar, que deberá ser regularizado al cierre del proyecto. Sin embargo, la ejecución presupuestaria ha sido adecuada, cumpliéndose con los compromisos pactados.

En cuanto al presupuesto de contrapartida, se registra una mayor ejecución en la parte presupuestaria del Municipio, alcanzando un 113.63% y en el caso de los beneficiarios,

alcanza una ejecución del 126.65%, lo que confirma el compromiso y el interés en la contrapartida, entre otros por que los beneficiarios testimonian resultados favorables.

2.7 Vinculación del proyecto con otras instituciones, organizaciones y otras intervenciones de la zona

El proyecto se ha vinculado con diferentes actores en la zona, de manera directa pero también indirecta. Esto se ha podido constatar a través de entrevistas realizadas con algunos actores claves como:

- AGRORURAL: Participación en actividades en campo así como en la mesa técnica de Vacunos.⁴
- SENASA: En la acreditación sanitaria del ganado así como en la acreditación de los Proveedores de Asistencia Técnica formados en el proyecto⁵.
- Municipios Provinciales y Distritales: Firma de convenios para el apoyo con semillas para la siembra de pastos cultivados así como durante las campañas de sanidad animal⁶. Asimismo, existe interés por parte del Municipio de Huancané en realizar las gestiones necesarias para la apertura de un camal en la zona, así como incursionar con la inseminación artificial en razas de ganado para carne. Actualmente el Municipio de Huancané ejecuta un proyecto de asistencia para la inseminación artificial de ganado vacuno lechero.
- Instituto Tecnológico de Huancané: Apoyó con sus instalaciones para la organización de los cursos-talleres con los PATs⁷.
- Proveedores de ganado: El proyecto ha sido también una oportunidad para ellos y los ha beneficiado indirectamente en el sentido que los beneficiarios han adquirido su ganado para engordarlo, se han visto beneficiados por un aumento en la demanda de ganado para cebar.
- Comisionistas: Intermediarios necesarios para la colocación del ganado que se han beneficiado por una oferta de ganado de buena calidad y buen acabado. El punto interesante aquí es la capacidad de negociación de los beneficiarios del proyecto con estos agentes económicos, capacidades adquiridas con el proyecto.

⁴ Entrevista al Sr. Marcelo Mondariaga Mamani, Director de AGRORURAL.

⁵ Entrevista con personal de SENASA durante la feria de Taraco.

⁶ Entrevista con el Sr. Leonidas Ávalos, Subgerente de Desarrollo Agropecuario de la Municipalidad de Huancané.

Entrevista con el Sr. Walter Ortega Mamani, Responsable de OPI.

⁷ Entrevista con la Directora del Instituto Tecnológico Agropecuario, Sra. Juana Velásquez Condori

- Camales de Arequipa y Lima: Beneficio y comercialización de ganado de calidad. Aquí también se resalta el impacto del proyecto en la capacidad de manejo y negociación de los beneficiarios que llegan hasta estos lugares para comercializar su ganado.
- Ferias Ganaderas: La principal feria a la cual los productores llevan su ganado a comercializar es la feria de Taraco. Esta feria ha desplazado la feria de Huancané en actividad comercial. Los productores deciden en que plaza vender su ganado de acuerdo al peso del animal, conseguido durante el periodo de engorde. Pueden escoger la feria de Taraco o bien enviar el ganado al camal de Arequipa o de Lima. En esta feria los beneficiarios venden su ganado, pero también compran ganado para cebar.
- Proveedores de insumos de Juliaca: Provisión de insumos para la alimentación y sanidad del ganado, así como para el picado de forraje.
-

Figura 2.1 L4, Proyecto C-12-51: Feria de Taraco – Entrevista con productores



3. ESTUDIO DE EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO

3.1 Objetivo General

Identificar el nivel de logro de los objetivos y metas propuestas en el proyecto a través del análisis de los indicadores del marco lógico y poder determinar en qué medida se ha logrado el impacto que el proyecto quería generar en la población beneficiaria del mismo.

3.2 Metodología del Estudio

Para cumplir con los objetivos del Estudio de Evaluación Final del Proyecto se ha contemplado el levantamiento de información primaria, así como la revisión de información secundaria.

3.2.1 Encuesta de Beneficiarios

Se ha aplicado la Ficha Socio Económica (FSEL) de la Línea 4 elaborada por FONDOEMPLEO a los mismos beneficiarios a quienes se les aplicó para el ELB. El marco poblacional, diseño muestral y el tamaño de muestra ha sido el mismo; los temas sobre los que se ha indagado en la ficha han sido los mismos y además se ha incluido preguntas relativas a la motivación de los beneficiarios para participar en el proyecto, así como a sus opiniones sobre lo que aprendió durante el proyecto, la cual ha contado con la aprobación de Fondoempleo.

Las encuestas han sido realizadas por un solo encuestador, con quien se ha tenido acceso previo para la capacitación en la aplicación de la encuesta y a quien se le ha facilitado toda la información necesaria para la ubicación de los encuestados durante la aplicación de la ficha durante el estudio de Línea de Base.

Asimismo, el levantamiento de encuestas se ha realizado durante el trabajo en campo correspondiente a la evaluación final. El consultor a cargo de la evaluación final del proyecto ha podido asistir al levantamiento de algunas encuestas con el fin de aclarar cualquier duda que pudiera tener el encuestador en el desempeño de sus actividades. Se ha mantenido la comunicación en todo momento.

3.2.2 Focus Group y Entrevistas en profundidad

El objetivo de realizar el grupo focal, así como las entrevistas en profundidad ha sido poder conocer la percepción de los beneficiarios del impacto del proyecto en los siguientes temas:

1. Desarrollo de habilidades y capacidades para desempeñarse en el negocio del engorde de ganado vacuno (Técnicas y de Negociación).
2. Beneficios económicos de la actividad.
3. Cambios que ha generado en ellos esta actividad.

4. Rol de los PATs y su importancia.
5. Funcionamiento de las organizaciones

Un sexto tema que se ha tratado está relacionado con las limitantes para el desarrollo de la actividad.

Durante el trabajo de campo se ha llevado a cabo dos grupos focales con los productores de la Comunidad de Chacamarca en el distrito de Huancané y en Huayrapata en el distrito de Moho.

Asimismo, se han realizado entrevistas a productores de Titihue, Ninacarca, Huancho Lacaya, Huayrapata y Taraco. Se ha visitado la feria de Taraco para entender la dinámica y se ha entrevistado a algunos productores que se habían congregado en la feria, en la búsqueda de ganado para cebar.

Se han realizado entrevistas con autoridades locales y con representantes de algunas instituciones como Agrorural, Municipalidad de Huancané, Senasa, Instituto Tecnológico. Con ellos se ha visto la pertinencia de un proyecto de este tipo, relaciones mantenidas ya sea de manera directa o indirecta con el proyecto.

3.2.3 Revisión documentaria

Se han revisado los informes emitidos por la Institución Ejecutora, así como los documentos de Monitoreo emitidos por el Evaluador de Fondoempleo.

Se ha verificado las fuentes como contratos, reportes de asistencia, reportes de comercialización y convenios.

3.3 Periodo de Referencia del Estudio

El trabajo en campo se realizó en la quincena previa al término del proyecto. La ejecución presupuestaria quedaba pendiente de actualización.

La última campaña de venta de ganado se realizó en el mes de enero. Según nos informaron los productores, entre enero y marzo no engordan ganado para venta ya que el precio baja. Asimismo, se resalta que algunos productores se ubican en zonas inundables en época de lluvias por lo que las estrategias también aplican esta estrategia.

4. RESULTADOS

De manera general, los resultados son buenos. Se han cumplido las metas y se ha logrado en gran parte el propósito y fin del proyecto. La aceptación por parte de los beneficiarios es buena por qué ellos mismos han logrado resultados en corto tiempo.

Sin embargo, uno de los temas pendientes es todavía la disponibilidad de forraje y es quizá la mayor limitante, ya sea por falta de espacio o por falta de riego. En este sentido, los módulos de riego instalados son muy importantes para los productores pues encuentran en este instrumento la posibilidad de una mayor producción de alimento que combinado con el alimento balanceado, prácticas que han aprendido durante el proyecto, les permitirá desarrollar mayor capacidad de producción.

El uso de pequeñas picadoras de pasto es oportuno tanto para la alimentación del animal y para abaratar los costos de los productores ya que permite el uso de diferentes forrajes en la alimentación del ganado. Asimismo, como ya se ha mencionado, de acuerdo a un estudio realizado por la FAO (2013) es una estrategia en la mitigación de los gases de efecto invernadero que emite el ganado vacuno ya que la alimentación con pasto picado genera menor emisión, menor fermentación ruminal.

En el caso de la infraestructura básica como comederos, esta ha permitido un mejor aprovechamiento del alimento ya que se genera menos desperdicio del mismo. Hay un mejor control en el manejo del alimento del ganado que se traduce finalmente en costos que mejoran la productividad del ganadero.

En cuanto a la asistencia de los PATs, han sido una pieza muy importante en el proyecto ya que se han fortalecido capacidades de un lado, se presentan como estrategia para atender la sanidad de los animales, ante la ausencia de asistencia técnica veterinaria en la zona de intervención del proyecto. Asimismo, se han generado nuevos puestos de trabajo, si bien puede suceder que alguno de los capacitados decida dedicarse a otra actividad. En este punto, durante el viaje de campo se constató que uno de los promotores formados optó por trabajar en la Mina La Rinconada. Asimismo, una de las dos mujeres formadas no ejerce la actividad de promotora ya que su rol en el hogar le demanda la mayor parte de su tiempo, lo que no impide que más adelante pueda retomar la actividad de promotora.

A continuación, se presentan los Resultados de las encuestas aplicadas, así como el comportamiento de los indicadores del Marco Lógico.

4.1 Caracterización de la población beneficiaria

El productor agropecuario beneficiario del proyecto se encuentra mayoritariamente en un rango entre 40 y 60 años. De acuerdo a los resultados de la encuesta, casi todos tienen algún nivel de educación, con un mayor porcentaje en educación secundaria.

Asimismo, comparado con los resultados obtenidos durante la ELB, hay una tendencia a dedicarse a la actividad agropecuaria como actividad económica principal. Si en la línea de base el 24.5% tenía otra actividad económica a parte de la actividad agropecuaria, vemos que el porcentaje baja al 8.5%, esto puede deberse, entre otros, a que la actividad de engorde de ganado vacuno les es rentable.

Cuadro 4.1 L4, Proyecto C-12-51: Perfil del Productor Agropecuario

Indicador	LB	EF
% de productores que son hombres	75.5%	75.5%
Edad promedio del productor (años)	46.51 [12.19]	47.74 [11.48]
Rangos de edades (años)		
Menos de 30	6.4%	3.2%
De 30 a 39	23.4%	23.4%
De 40 a 49	34.0%	30.9%
De 50 a 59	20.2%	26.6%
De 60 a 69	11.7%	11.7%
Más de 70	4.3%	4.3%
Total (%)	100.0%	100.0%
Número de casos	94	94
Nivel de educación del productor		
Sin nivel	1.1%	1.1%
Primaria	31.9%	28.7%
Secundaria	57.4%	61.7%
Sup. no universitaria	6.4%	5.3%
Sup. Universitaria	3.2%	3.2%
Posgrado		
% de productores que además de dedicarse a la actividad agropecuaria realizan otra actividad económica	24.5%	8.5%
Años de experiencia del productor en la actividad pecuaria (Promedio)	24.07	24.25

La información entre paréntesis corresponde a la desviación estándar.

Fuente: Encuesta Socio Económica y Productiva para ganado vacuno. EEF. Febrero 2016.

Elaboración: SASE Consultores.

En cuanto a la tenencia de la tierra, se puede observar que hay una ampliación en el área de las unidades productivas, que si antes se concentraba en el minifundio con predios de menos de 3 has, hay una tendencia hacia la recomposición de la tierra en pequeña agricultura con predios entre 3 y 9 has debido al incremento de cabezas de ganado vacuno por UA, hatos con más de 5 cabezas de ganado vacuno, en rangos de 5 a 10 cabezas.

Cuadro 4.2 L4, Proyecto C-12-51: Estructura Productiva Agraria de las UA

Indicador	LB	EF
Tamaño de la UA (Hectáreas Promedio)	1.99	2.75
	[1.71]	[1.76]
Tamaño de la UA		
Minifundio (< a 3 ha)	78.7%	56.4%
Pequeña agricultura (de 3 a 9.9 ha)	20.2%	43.6%
Mediana agricultura (de 10 a 49 ha)	1.1%	0.0%
Gran agricultura (de 50 a más ha)	0.0%	0.0%
Total (%)	100.0%	100.0%
Número de casos	94	94
UA que tienen riego (%)	3.0%	92.6%

Indicador	LB	EF
Tamaño del hato de ganado (Cantidad Promedio)	6.07	7.47
	[4.19]	[2.89]
Tamaño del hato de ganado		
Ninguno	0.0%	0.0%
1 a 4	40.4%	20.2%
5 a 10	48.9%	61.7%
11 a 20	9.6%	18.1%
Más de 20	1.1%	0.0%
Total (%)	100.0%	100.0%
Número de casos	94	94

La información entre paréntesis corresponde a la desviación estándar.

UA = Unidad agropecuaria.

Fuente: Encuesta Socio Económica y Productiva para ganado vacuno. EEF. Febrero 2016.

Elaboración: SASE Consultores.

Cuadro 4.3 L4, Proyecto C-12-51: Tenencia de Ganado Vacuno

Indicador	Número total de animales		% de UA		Número de animales (Promedio)	
	LB	EF	LB	EF	LB	EF
Categorías						
Ternera lactante	89	-	15.6%	0.0%	1.53	-
Ternera en crecimiento	26	4	4.6%	0.6%	1.08	4.00
Ternera destetada	12	4	2.1%	0.6%	1.50	1.00
Terneros	33	109	5.8%	15.5%	1.32	2.27
Vaquillones	17	34	3.0%	4.8%	1.13	1.48
Vacas o vaquillonas preñadas	48	54	8.4%	7.7%	1.50	2.08
Vacas en producción	95	31	16.6%	4.4%	1.67	1.07
Vacas en saca	48	35	8.4%	5.0%	1.45	1.35
Toros	131	314	22.9%	44.7%	1.52	3.61
Toretas	35	104	6.1%	14.8%	1.17	3.06
Bueyes	3	13	0.5%	1.9%	3.00	2.60
Otros	34	-	6.0%	0.0%	4.25	-
Razas						
Criolla mejorada	312	387	54.6%	55.1%	1.39	2.10
Brown Swiss	250	274	43.8%	39.0%	1.72	3.08

Normando	0	41	0.0%	5.8%	-	4.10
Otro	9	0	1.6%	0.0%	1.29	-

Fuente: Encuesta Socio Económica y Productiva para ganado vacuno. EEF Febrero 2016

Elaboración: SASE Consultores

En lo que se refiere al principal propósito de crianza de ganado vacuno, el 58% menciona que es el engorde, contra un 18.8% durante el ELB. De acuerdo al trabajo de campo realizado, el productor ahora engorda el ganado para venderlo en menor tiempo, aplicando las estrategias implementadas por el proyecto.

Cuadro 4.4 L4, Proyecto C-12-51: Principal Propósito de Crianza del Ganado (%)

Propósito de crianza	LB	EF
Engorde	18.8%	58.1%
Leche	28.4%	33.6%
Trabajo	1.6%	0.3%
Venta	38.7%	5.3%
Reproductor	12.5%	2.7%
Total (%)	100.0%	100.0%

Fuente: Encuesta Socio Económica y Productiva para ganado vacuno.

Elaboración: SASE Consultores. Febrero 2016.

En cuanto a las capacitaciones recibidas, el 100% identifica a CARE como la institución que le ha brindado las capacitaciones. Algunos productores mencionaron durante el focus group que nunca antes habían recibido capacitaciones con “visión de futuro”, como las que les había brindado Care, con el financiamiento de Fondoempleo.

Cuadro 4.5 L4, Proyecto C-12-51: Organización y Capacitación de los Productores

Indicador	LB	EF
Años de experiencia del productor en engorde ganado vacuno (Promedio)	6.29	6.4
Productores que recibieron capacitación en el engorde de ganado vacuno (%)	45.7%	100.0%
Instituciones que dieron la capacitación		
Care Peru	95.3%	77.7%
Care Huancane	0.0%	5.3%
Care Puno	0.0%	17.0%
Pradera	9.3%	0.0%
Agrorural	4.7%	0.0%
Foncodes	2.3%	0.0%
Fondoempleo	7.0%	0.0%
Inca Agro	2.3%	0.0%
Mincetur	2.3%	0.0%

Número de casos	43	94
Temas ofrecidos en la capacitación		
Alimentación y engorde	95.3%	97.9%
Pastoreo	7.0%	4.3%
Sanidad animal	83.7%	0.0%
Comercialización de ganado	20.9%	22.3%
Enfermedades parasitarias	2.3%	0.0%
Manejo de pastos	0.0%	1.1%
Asociatividad	0.0%	1.1%
Número de casos	43	94
Productores que valoraron como buena o muy buena la capacitación (%)	95.3%	95.7%
Productores que participaron en pasantías o viajes de negocio (%)	55.8%	85.1%
Productores que pertenecen a una organización (%)	43.6%	45.7%

La información entre paréntesis corresponde a la desviación estándar.

Fuente: Encuesta Socio Económica y Productiva para ganado vacuno. EEF Febrero 2016

Elaboración: SASE Consultores.

Cuadro 4.6 L4, Proyecto C-12-51: Tenencia de Activos

Indicadores	% Tiene...		Total		Promedio	
	LB	EF	LB	EF	LB	EF
Activos productivos						
Tractor	1.1%	4.3%	1	4	1	1
Motor de electricidad	0.0%	50.0%	-	51	-	1
Camión/camioneta	0.0%	20.2%	-	19	-	1
Rastrillo	56.4%	90.4%	76	148	1	2
Segadora	6.4%	96.8%	8	195	1	2
Lampa/pala	95.7%	88.3%	198	167	2	2
Machete	13.8%	95.7%	18	190	2	2
Hoces	95.7%	98.9%	285	297	3	3
Chaquitaclla	64.9%	87.2%	93	122	2	1
Mochila para fumigar	29.8%	7.4%	29	9	1	1
Carretilla	94.7%	77.7%	97	94	1	1
Ordeñadora	1.1%	2.1%	1	2	1	1
Botiquín veterinario	4.3%	6.4%	3	14	1	2
Picadora	1.1%	29.8%	1	28	1	1
Módulo de riego	0.0%	19.1%	-	18	-	1

La información entre paréntesis corresponde a la desviación estándar.

Fuente: Encuesta Socio Económica y Productiva para ganado vacuno. EEF Febrero 2016

Elaboración: SASE Consultores.

Cuadro 4.7 L4, Proyecto C-12-51: Infraestructura para el Ganado Vacuno

Indicadores	% Tiene...		Área promedio (m2)	
	LB	EF	LB	EF
Infraestructura ganadera				
Cobertizo	41.5%	100.0%	51.9	29.4
Cerco para Pastos	0.0%	0.0%	-	-
Cerco para ganado	18.1%	0.0%	73.0	-
Silos	0.0%	5.3%	-	10.8
Corral de partos	0.0%	0.0%	-	-
Corral de Ordeño	1.1%	1.1%	20.0	6.0
Comedero	7.4%	70.2%	11.0	10.5
Bebedero	21.3%	59.6%	7.7	10.7
Salitrero	5.3%	3.2%	3.8	4.0
Cerco Eléctrico	0.0%	0.0%	-	-

La información entre paréntesis corresponde a la desviación estándar.

Fuente: Encuesta Socio Económica y Productiva para ganado vacuno. EEF

Febrero 2016.

Elaboración: SASE Consultores.

Como se puede apreciar en el cuadro anterior, hay un incremento en la infraestructura para la crianza de ganado vacuno que consiste en cobertizos, comederos y bebederos fundamentalmente, entregados por el proyecto con contrapartida. En cuanto a la disminución en el porcentaje de cercos, los encuestados no dieron respuesta al respecto. Sin embargo, se ha observado en otros proyectos que, en algunos casos, los productores reciclan el material y en tal sentido, podrían haber usado el material de los cercos en otra infraestructura.

Cuadro 4.8 L4, Proyecto C-12-51: Contratación de Mano de Obra

Indicadores	% Contrato trabajadores	
	LB	EF
Actividades de manejo de ganado		
Llevar a pastar el ganado	10.6%	0.0%
Vacunar al ganado	4.3%	5.3%
Desinfección de ombligo	0.0%	0.0%
Fumigación del cobertizo	0.0%	0.0%
Encalado del cobertizo	0.0%	0.0%
Limpieza de los corrales	24.5%	2.1%
Inseminación	10.6%	17.0%
Manejo de Parto	7.4%	16.0%
Manejo de ternero recién nacido	3.2%	5.3%
Manejo de ternero destetado	0.0%	0.0%
Manejo de vaquillona	3.2%	0.0%
Manejo de vaca en saca	0.0%	0.0%

Fuente: Encuesta Socio Económica y Productiva para ganado vacuno.

Elaboración: SASE Consultores – EEF Febrero 2016.

Existe un proyecto del Municipio de Huancané que comprende la inseminación de ganado lechero. Como se puede apreciar, hay una tendencia creciente hacia esta práctica para

mejorar la calidad del ganado. A futuro, será necesaria la inseminación de ganado cárnico y/o doble propósito para mejorar la calidad y disponibilidad de este.

En el siguiente cuadro se puede observar un incremento en el cultivo de pastos, alfalfa y avena forrajera principalmente. Esto se ha logrado con la contrapartida de los municipios locales. Combinación de gramíneas con leguminosas para mejorar la alimentación del ganado y en el caso del ganado cárnico, complementar con el alimento balanceado para lograr un mejor acabado, en menor tiempo. Para ello, el riego es muy importante y los asesores entregados por el proyecto son un gran incentivo para tecnificar el manejo de pastos y mejorar el engorde de ganado.

Cuadro 4.9 L4, Proyecto C-12-51: Manejo de Pastos

Indicadores	LB	EF
% de productores con pastos cultivados según cultivo		
Alfalfa	47.3%	100.0%
Trébol	4.2%	2.1%
Asociado	13.8%	48.9%
Avena	55.7%	95.7%
Otro	22.8%	10.6%
No	5.4%	0.0%
Número de casos	94	94

La información entre paréntesis corresponde a la desviación estándar

Fuente: Encuesta Socio Económica y Productiva para ganado vacuno. EEF Febrero 2016.

Elaboración: SASE Consultores.

Cuadro 4.10 L4, Proyecto C-12-51: Tenencia de Ganado Vacuno

Indicador	Animales para engorde					
	% tiene		Total		Promedio	
	LB	EF	LB	EF	LB	EF
Categorías						
Toros	55.3%	100.0%	79	341	1.52	3.63
Toretas	0.0%	13.8%	-	22	-	1.69
Bueyes	0.0%	0.0%	-	-	-	-
Otros	3.2%	0.0%	3	-	1.00	-

Fuente: Encuesta Socio Económica y Productiva para ganado vacuno. EEF Febrero 2016.

Elaboración: SASE Consultores

Cuadro 4.11 L4, Proyecto C-12-51: Compra y Venta de Ganado Vacuno

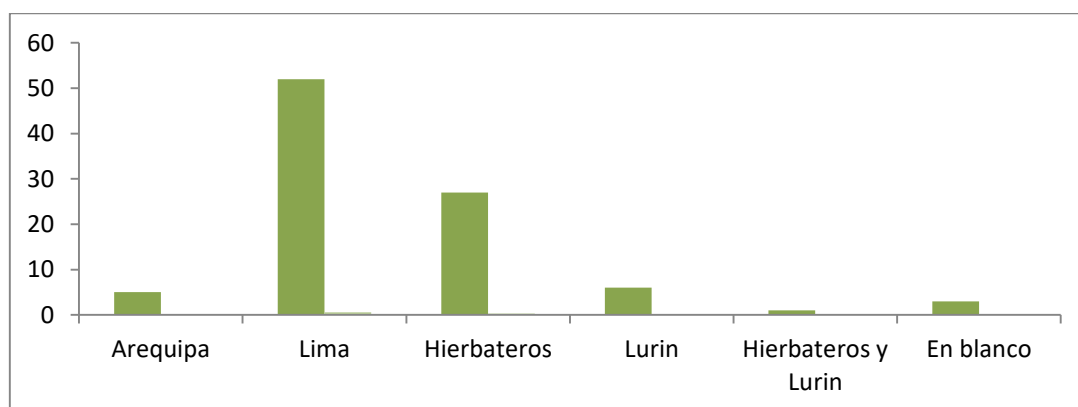
Indicador	Animales para engorde			
	Precio de compra		Precio de venta	
	LB	EF	LB	EF
Categorías				
Toros	1696.3	2276.8	2634.7	3795.9
Toretas	-	1528.6	-	-
Bueyes	-	-	-	-
Otros	1384.0	-	-	-
Total	1679.3	2225.0	2634.7	3795.9

Fuente: Encuesta Socio Económica y Productiva para ganado vacuno. EEF Febrero 2016.

Elaboración: SASE Consultores

En cuanto a la compra de ganado, el 84.2% mencionó comprar ganado dentro de su distrito y el 13.9% mencionó comprar en otros distritos de la Región Puno.

En cuanto a la venta del ganado engordado, los encuestados manifestaron en un 5% que vendían el ganado en Arequipa y en un 91% que los vendían en Lima, ya sea en el camal de Hierbateros y/o en el camal de Lurín, según se muestra en el siguiente gráfico.

Grafico 4.1 L4, Proyecto C-12-51: Lugar de Venta del Ganado Vacuno (%)

Fuente: Encuesta Socio Económica y Productiva para ganado vacuno. EEF Febrero 2016.

Elaboración: SASE Consultores

A la pregunta desde hace cuantos años que vende su ganado en estas plazas, los productores refirieron lo siguiente:

Cuadro 4.12 L4, Proyecto C-12-51: Desde cuando vende en ... (Porcentaje)

Años	Arequipa	Lima	Hierbateros	Lurín	Hierbateros y Lurín	En Blanco
De 1 a 3	4%	34%	13%	2%	1%	3%
De 4 a más	1%	21%	16%	4%		

Fuente: Encuesta Socio Económica y Productiva para ganado vacuno. EEF Febrero 2016.
Elaboración: SASE Consultores

De acuerdo a los resultados de la encuesta, el ganado comercializado logra un peso entre 500 y 700 kilos en 90.6 días, ganando en promedio 106.4 kg por animal en este tiempo.

El lugar de venta, depende del peso logrado en el ganado. Con 500 kg optan por vender en Arequipa y con más de 650 kg prefieren vender en Lima. En ambos casos obtienen mayor rentabilidad que en la feria de Taraco o Huancané.

En cuanto al margen bruto de ganancia obtenido por los encuestados, este se encuentra en un rango de 700 a 1,200 soles por cabeza.

Cuadro 4.13 L4, Proyecto C-12-51: Costos del Ganado Vacuno (1)

Indicador	Ganado vacuno			
	% productores		Costo promedio	
	LB	EF	LB	EF
Costos de engorde				
Costo de antiparasitario	53.2%	97.9%	3.5	47.2
Costo de vitaminas	54.3%	97.9%	11.7	54.4
Alimentación	17.0%	60.6%	70.6	298.1
Insumos	39.4%	16.0%	107.1	101.3
Manejo	1.1%	0.0%	80.0	-
Otros	0.0%	0.0%	-	-
Costo adquisición				
Viaje	43.6%	67.0%	6.4	10.5
Alimentación	41.5%	64.9%	6.8	14.3
Traslado del animal	43.6%	92.6%	14.4	30.6
Otros	3.2%	1.1%	8.3	4.0
Costo de comercialización				
Traslado	34.0%	47.9%	9.1	58.5
Camión	42.6%	89.4%	20.8	377.6
Punto de venta	0.0%	2.1%	-	365.0
Otros	0.0%	0.0%	-	-

Fuente: Encuesta Socio Económica y Productiva para ganado vacuno. EEF Febrero 2016
Elaboración: SASE Consultores

De acuerdo a las entrevistas y grupos focales realizados, los beneficiarios manifestaron que sus costos en promedio alcanzan entre un 30% y un 40%, dependiendo del animal. En un ejemplo realizado con ellos, manifestaron lo siguiente en cuanto a costos mínimos:

Cuadro 4.14 L4, Proyecto C-12-51: Costos del Ganado Vacuno (2)

Concepto	Costos en Soles S/.
Costos Antiparasitarios y vitaminas	18
Alimentación	150
Traslado a Arequipa animal	30
Comisionista	13
Pasaje Arequipa	10
Total	221

Fuente: Grupo focal. EEF. Febrero 2016
Elaboración SASE Consultores

Considerando un ingreso bruto por animal de S/.700.- (grupo B), este monto equivale a un 30% aproximadamente.

En cuanto al gasto aproximado en la compra de alimentos en el último mes, 38% de los encuestados respondió entre S/.200.- y S/.400.-; el 44% respondió entre S/.500 y S/.900.- y finalmente el 18% respondió haber gastado entre S/. 1,000 a S/. 1,400 soles. De los encuestados, el 87% manifestó comprar alimento 2 veces por año.

Todos los encuestados manifestaron que su ganado se alimenta de pastos naturales (totora), pastos cultivados (alfalfa principalmente pero también en combinación con avena forrajera) y de alimento balanceado.

4.2 Evolución de los indicadores del marco lógico, antes y después del proyecto

Cuadro 4.15 L4, Proyecto C-12-51: Indicadores del Marco Lógico – Fin y Propósito

Objetivos	Indicadores	Valor de los Indicadores		
		ELB	Meta Proyecto	EEF
Fin	2,680 productores/as incrementan sus ingresos económicos en 80% al finalizar el proyecto sobre el estudio de línea de base. (48% en el Grupo A de consolidación y 112% en el Grupo B de Réplica. Por Engorde.	A: 763 (4927.68) B: 308 (1740.96)	S/.138.32	A: 1001 B: 797 Incremento en los ingresos de un 95% Ver cuadro de comercialización
	112,225 jornales incrementales, 416 empleos equivalentes 82% del sin proyecto: (69 empleos en el Grupo A, 347 empleos en el Grupo B), y 70 empleos permanentes en asistencia técnica privada de PATs, durante la vida del proyecto	A: 1.32 horas/día/Cbza B: 0.81 horas/día/Cbza PATs: 5	A: 69 B: 347 PATs: 70	A:133 B:211 PATs: 94 formados
	2,000 productores/as capacitadas 75% del total, aplican la tecnología mejorada del sistema de engorde técnico y comercialización de ganado vacuno, durante la vida del proyecto (1,150 en el Grupo A, 850 en el Grupo B)	Capacitadas referido a la propuesta técnica del proyecto	A: 1150 B: 850	2,161 Productores capacitados
Propósito	Productores/as del grupo A (consolidación) han logrado incrementar el promedio de peso vivo de 1,000 a 1,200 gr/día/cabeza ganado vacuno (20%).	A: 1018 gr/día/vacuno	A: 1000 gr dia/vacuno	A: 1240 gr/día/cabeza
	Productores/as del grupo B (réplica),han logrado incrementar el promedio de peso vivo de 244 a 950 gr/día/cabeza ganado vacuno (289%).Todo ello durante la vida del proyecto	B: 239 gr/día/vacuno Según grupo focal	B: 244 gr dia/vacuno	B: 1040 gr/día / cabeza En promedio al final del proyecto
	Productores/as incrementaron el número de unidades de ganado vacuno engordado de 8,180 a 11,920 cabezas (46%), durante la vida del proyecto. (Incremento: 300 cabezas en el grupo A y 3,440 en el grupo B).	A: 2.32 cabezas /año/productor B: 1.08 cabezas/año/productor	A: 300 B: 3440	A: 5111 B: 8113
	Productores/as incrementaron el valor de ventas de S/. 17'014,444 a 23'441,783.03 (6'427,339.03), por la comercialización de ganados vacuno engordado durante la vida del proyecto. (Incremento: S/.2'192,681.31 (18%) en el grupo A y S/. 4'234,657.72 (83%) en el grupo B).	A: S/. 2,124/cabeza ganado B: S/. 1,612/cabeza ganado Es valor de venta unitario	A: S/. 2'192,681.31 B: S/. 4'234,657.72	A: 12'665,643 B: 16'419,414 Total: 29'085,056

Indicadores de Fin de Proyecto

En cuanto al incremento en los ingresos por engorde, de acuerdo al cuadro de comercialización (entregado por el proyecto, el cual se ha resumido y se presenta a continuación), se puede observar que durante la vida del proyecto se ha dado un incremento progresivo en los ingresos brutos por engorde.

Así, se puede observar que el grupo A pasa de tener un ingreso por cabeza de ganado de S/.794.- a S/. 1,001. - por cabeza en el 2015, en promedio. En el 2016 el grupo de consolidación A obtiene menor precio por cabeza que en año anterior. Esto se debe a que por lo general y sobre todo los productores de este grupo, evitan comercializar entre los meses de enero y abril debido a que la oferta de ganado es mayor y por consiguiente los precios son bajos. Por esta razón se ha tomado como referencia para este grupo el valor promedio obtenido durante el año 2015.

En el caso del grupo de réplica B, todavía logran mejorar sus precios pues se encuentran en un nivel inferior que el grupo A y por consiguiente se ha tomado como referencia el valor obtenido durante la última campaña realizada en enero 2016. En este caso también se puede observar un incremento promedio por año, durante el periodo de ejecución del proyecto.

Cuadro 4.16 L4, Proyecto C-12-51: Resumen de Comercialización

Grupo A: Consolidación					
Año	N° Cabezas	Precio de Compra S/.	Precio de Venta S/.	Ingreso Total S/.	Ingreso por Cabeza S/.
2013	691	1,032,210	1,580,897	548,687	794
2014	1,892	2,826,373	4,390,429	1,564,056	827
2015	2,443	4,012,930	6,457,442	2,444,512	1,001
2016	85	152,465	236,875	84,410	993
Total Grupo A	5,111		12,665,643		
Grupo B: Réplica					
Año	N° Cabezas	Precio de Compra S/.	Precio de Venta S/.	Ingreso Total S/.	Ingreso por Cabeza S/.
2013	1,021	1,154,290	1,784,161	629,871	617
2014	3,570	4,508,932	6,749,207	2,240,275	628
2015	3,383	5,018,992	7,554,032	2,535,040	749
2016	139	221,220	332,014	110,794	797
Total Grupo B	8,113		16,419,414		
Total A + B			29,085,056		

Fuente: Reporte de comercialización del proyecto. Elaboración SASE Consultores.2016

En el número de jornales incrementales, se puede observar que hubo incremento mayor en el grupo A que en el grupo B. Asimismo, en el número de promotores, de los 70 planteados, se han formado 94 PATs.

De acuerdo a los informes, 2,161 productores han sido capacitados y aplican la tecnología en el sistema de engorde. Esto se ha verificado de acuerdo a la muestra tomada en las encuestas, así como durante las entrevistas y grupos focales, en los cuales los productores han afirmado esto. También se ha podido corroborar en campo.

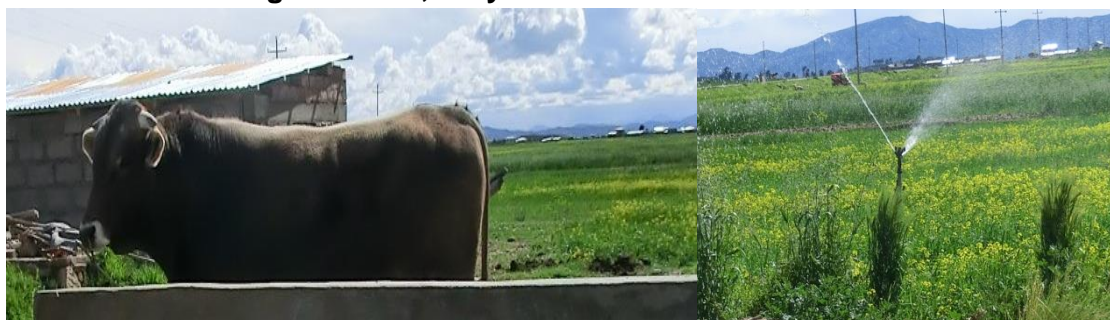
Indicadores de Propósito de Proyecto

De acuerdo a los registros de engorde proporcionados por el proyecto se obtiene que el grupo A logra incrementar el peso del ganado por día de 1240 gr. Esto representa 240 gr. Más que lo planteado como meta del proyecto. Ya en la Línea de Base se había obtenido en este grupo 18 gr. Por encima de la meta.

En el caso del grupo B, en Línea de Base ya se tenía un 98% de aproximación a la meta del proyecto. Se ha logrado 1040 gr por día, muy por encima de los 244 gr/día/cabeza. Esto debido a que adquieren toros de mejor calidad y aplican las técnicas propuestas por el proyecto.

Debido a la acogida del proyecto, el volumen de ganado comercializado ha sido importante. El indicador plantea un incremento del 46% en el número de cabezas de ganado comercializadas y se ha logrado un 62%, es decir 16% más de la meta. Esto se traduce en un valor de ventas mayor a lo proyectado en el indicador.

Figura 4.1 L4, Proyecto C-12-51: Ninacarca



Cuadro 4.17 L4, Proyecto C-12-51: Indicadores del Marco Lógico – Componentes

Componentes	Indicadores	Valor de los Indicadores		
		ELB	Meta Proyecto	EEF
Componente 1: La Organización de productores/as se ha fortalecido y cuentan con una visión de trabajo empresarial y autogestionario	179 organizaciones de productores, desarrollaran la cadena productiva de vacunos de carne, durante el período del proyecto (86 en el Grupo A, 93 en el Grupo B).	A: 36 encuestados manifiestan que pertenecen a una organización B: 0 Encuestados dicen no haber pertenecido a alguna organización	A: 87 B: 92	A: 71 B: 127 Total 198 organizaciones promovidas
	9 Asociaciones de productores constituidos formalmente desarrollan la cadena productiva de vacunos de carne, durante la vida del proyecto	01 asociación central de Huancané	9 Asociaciones	9 Asociaciones constituidas formalmente
	9 convenios firmados con gobiernos locales, instituciones públicas o privadas, para el trabajo en asocio, durante la vida del proyecto	No hay avances. El proyecto tiene niveles de coordinación pero falta la suscripción de los convenios.	9 convenios	9 convenios con gobiernos locales 1 convenio con el Instituto Tecnológico Público de Huancané 10 Convenios en total
Componente 2: Los índices de producción y productividad del engorde de ganado vacuno se han incrementado	Incremento de un promedio de 155% en la ganancia de peso vivo de ganado de engordado (20% en el grupo A, 289% en el grupo B), en el período del proyecto.	A: 1018 gr/día/vacuno B: 239 gr/día/vacuno	A: 1kg/día/vacuno B: 950 gr./día/vacuno	A: 1240 gr/día/vacuno = 24% sobre la meta del proyecto B: 1040 gr/día/vacuno = 9.45% sobre la meta del proyecto
	Acortamiento del periodo de engorde técnico de ganado vacuno a solo 90 días en promedio en una campaña de engorde.	A: 100 a 115 días por campaña engorde B: 2 a 3 años para sacar a la venta	90 días	90 días
	2,500 productores/as capacitadas (1210 del grupo A, 1290 del grupo B), acorde al plan de capacitación validada, durante la vida del proyecto (30% de los participantes serán mujeres y 70% hombres)	No porque las capacitaciones son nuevas inciden en otros temas en el grupo A, que no han sido tratadas anteriormente y B son nuevas	A: 1210 B: 1290	2161 personas registradas como capacitadas de las cuales 35% son mujeres
	20 PATs nuevos certificados y reconocido sus servicios por la organización de productores (5 en el grupo A, 15 en el grupo B), al finalizar el proyecto	A: 0 B: 0	A: 5 B: 15	28 PATs nuevos incorporados A: 8 y B: 20
Componente 3: Los productores han logrado articularse a mercados competitivos de ganado vacuno de carne (Lima y Arequipa)	Productores(as) han engordado un total de 11,920 cabezas de ganado vacuno, durante la vida del proyecto: (5920 en el grupo A y 6000 en el grupo B).	A: 0 B: 0	A: 5,920 B: 6,000	A: 5,111 B: 8,104 Total: 13,215
	Productores(as) han logrado un valor total de ventas S/. 23'441,783.03 nuevos soles, durante la vida del proyecto; (14'101,461.31 nuevos soles en el grupo A y 9'340,321.72 nuevos soles)	A: 0 B: 0	Total: 23'441,783.03 A: 14'101,461.31 B: 9'340,321.72	Total: 29'053,227 A: 12'633,814 B: 16'419,413
	Incremento de al menos S/. 500 en la utilidad bruta promedio unitaria por cabeza de ganado comercializado	S/. 225 por cabeza de ganado	S/. 500/ ganado engordado	Utilidad bruta promedio S/. 799.53 por ganado engordado

Indicadores de Resultado de Proyecto (Componentes)

En la Componente N°1, los indicadores tienen un buen comportamiento. En el caso de las organizaciones de productores, se plantean 179 como meta y se logra al finalizar el proyecto promover 198 organizaciones, de acuerdo al padrón de registros y 9 Asociaciones constituidas formalmente.

En el caso de los convenios, se ha logrado firmar un convenio adicional con el Instituto Tecnológico Público. Esto se ha validado con las entrevistas realizadas a los responsables, así como la documentación mostrada en la oficina del proyecto.

En la Componente N°2, se ha logrado incrementar el peso vivo de los animales en 24% en el grupo A y en 9.45% en el grupo B, sobre la meta del proyecto, en el tiempo contemplado.

En cuanto al número de personas capacitadas, se registra un número menor debido a que no se registra la asistencia cuando no es el beneficiario inscrito en el proyecto el que asiste a las capacitaciones.

Dentro de la formación de PATs, se forman 28 adicionales, con gran acogida por parte de los jóvenes.

En la Componente N°3, se incrementa el número de cabezas comercializadas, por ende, el volumen de ventas se incrementa. En cuanto a la utilidad bruta promedio, se había planteado como meta S/.500 por cabeza de ganado engordado y se ha logrado al final del proyecto una utilidad bruta promedio de S/.799.53 por cabeza de ganado engordado. Estos datos se han obtenido a partir de los registros tanto de engorde de ganado como de comercialización y asistencia técnica.

4.3 Análisis de la pertinencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad del proyecto

Pertinencia y Relevancia

El proyecto es pertinente pues responde a una necesidad identificada en la población objetivo de proyecto, referida a la baja productividad en la actividad agropecuaria, fundamentalmente en el engorde de ganado vacuno.

En este sentido, se ha identificado que los productores demoraban mucho tiempo en engordar el ganado vacuno para carne, por lo que, al momento de la venta, su rentabilidad era nula o en muchos casos, negativa.

El proyecto interviene con una estrategia adecuada pues le permite reducir costos, mejorar productividad y obtener rentabilidad en corto tiempo, con una estrategia a su alcance.

Esta estrategia consiste de un lado en mejorar la alimentación con una combinación de alimento balanceado que el productor puede manejar con pastos (naturales o cultivados). La

asistencia técnica para dosificar al ganado, mantenerlo sano y saludable para que pueda asimilar la dieta proporcionada. La riqueza de los PATs se justifica debido a que el número de profesionales es reducido.

Finalmente, una estrategia de comercialización en ferias locales (Taraco y Huancané) y en los camales de Arequipa y Lima. La comercialización en estos camales depende del peso obtenido por el ganado vacuno al final del periodo de engorde.

La propuesta ha tenido buena acogida en tanto los productores han obtenido resultados durante el proyecto. En el caso del Grupo de Consolidación (Grupo A), si bien se han afianzado conocimientos y se han aprendido nuevas estrategias, técnicamente muchos de estos productores ya están listos para pasar a una etapa de inseminación de ganado de razas cárnicas.

En el grupo de réplica (grupo B), se ha logrado integrar a nuevos distritos y brindar la oportunidad de diversificar la crianza de ganado vacuno en una zona de producción lechera.

El trabajo con las organizaciones como estrategia para que los pequeños productores puedan mejorar sus costos, así como permitir la transferencia de conocimientos.

En promedio se ha logrado un incremento en los ingresos de los productores de un 95%; técnicamente los productores logran engordar al ganado en 90 días con 1.14 kg/día/cabeza, por lo que la estrategia de la intervención para abordar el problema central ha sido pertinente: Se logrado el fin y el propósito del proyecto.

Asimismo, durante el trabajo en campo se pudo constatar el interés del Gobierno Local de Huancané en que en la zona exista un camal para dar el salto a la comercialización de ganado por cortes.

En cuanto a la matriz de involucrados, esta se ha realizado y ha permitido identificar a los actores claves en el proceso para establecer alianzas con ellos como los gobiernos locales, SENASA, el instituto tecnológico público, comercializadores, camales, proveedores de insumos, entre otros.

El Marco Lógico del proyecto contiene actividades orientadas a lograr los resultados propuestos, así como el fin y propósito del proyecto, identificados en el árbol de problemas. Sin embargo, es a nivel de supuestos donde se puede mejorar en intervenciones futuras. Los indicadores han sido adecuados, sin embargo, a nivel de Fin de Proyecto, la medición de ingresos, requiere de un análisis mayor y mejor claridad para lo que se quiere lograr.

En lo que respecta a las actividades propuestas inicialmente en el proyecto, la actividad correspondiente a la inseminación artificial fue suprimida. En el caso de las actividades de siembra de piso forrajero se realizaron con la contrapartida de los municipios locales.

Efectividad

Se han logrado los objetivos propuestos en el proyecto y se han alcanzado las metas propuestas en un trabajo conjunto con los diferentes actores. Se ha logrado el liderazgo en las organizaciones con líderes reconocidos por los grupos asociados. Se ha mejorado la infraestructura básica fundamental para encaminar la actividad de engorde a niveles más técnicos. Se ha instalado piso forrajero en zonas en las cuales los productores están acostumbrados al uso de pastos naturales únicamente. Se ha dado el salto de pastor a criador de ganado. Finalmente, se resuelve el cuello de botella de muchos proyectos que radica en las dificultades para acceder a mercados.

Eficacia

El avance físico ha sido satisfactorio. En la componente N°1 correspondiente al fortalecimiento de los productores con una visión de trabajo empresarial y auto gestionado, se han cumplido las metas y en el caso de la promoción de organizaciones se ha logrado promover 198 organizaciones de 179 contempladas como meta. Asimismo, se han constituido las asociaciones

de productores (09) y se han firmado 09 convenios con los gobiernos locales en el ámbito de intervención del proyecto y un convenio con el Instituto Superior Tecnológico de Huancané.

En la componente N°2 correspondiente al incremento en la producción y productividad del ganado vacuno para engorde, se ha logrado un incremento en la ganancia de peso vivo del ganado engordado del 24% por encima de la meta en el grupo A y de 9.45% por encima de la meta en el grupo B, manteniendo un periodo de 90 días de engorde.

En cuanto al número de beneficiarios capacitados, el reporte de beneficiarios registra 2161 personas capacitadas de 2,500 programadas, de las cuales el 35% han sido mujeres. En este punto se debe mencionar que no se ha registrado la asistencia cuando el beneficiario no ha asistido a la capacitación y en su lugar ha enviado a un familiar. Sin embargo, se debe resaltar que el trabajo agropecuario se realiza de manera familiar. La meta se cumple en un 86%.

En cuanto a los nuevos PATs incorporados, se ha logrado incorporar a 8 adicionales a lo programado, es decir que se cumple con un 40% por encima de lo programado.

En la componente N°3 que corresponde a la articulación comercial, se ha logrado comercializar un 11% más de cabezas de ganado con un valor de ventas por encima del 24% del valor contemplado. En este punto se puede observar que, si bien en el total se supera lo contemplado, en el grupo A se ha comercializado menor cantidad de ganado que lo

programado. Esto puede responder a la necesidad que ya tienen este grupo de pasar una etapa técnica que contemple la inseminación de ganado cárnico, en la búsqueda de mejorar la raza de ganado para este propósito, ya que en la zona abunda el ganado lechero.

En cuanto al incremento en la utilidad bruta, se ha logrado un 60% por encima de la utilidad bruta contemplada como meta del proyecto.

En lo que respecta al cumplimiento de las subactividades por componentes, se ha revisado el POA así como los informes emitidos (IE y FE) donde se ha podido constatar el avance y cumplimiento de estas.

Se ha generado creatividad e innovación en los productores a través de una generación de gestión del conocimiento en ellos.

Eficiencia

Se ha dado un uso razonable de los recursos tanto a nivel humano con un equipo muy dinámico, que conoce y entiende los problemas de los beneficiarios, que hablan quechua y aymara además del castellano.

A nivel financiero ha habido un óptimo uso del presupuesto en cuanto a las actividades contempladas. Sin embargo, hay demoras en la actualización del presupuesto ejecutado por parte de la IE. Se ha podido observar que durante el proyecto ha habido periodos con grandes desfases entre lo programado/ejecutado en las actividades versus la ejecución del presupuesto asignado a las mismas. Durante la EEF, la información proporcionada, como se puede apreciar en la sección Costos del Proyecto, tampoco estaba actualizada.

En cuanto a las relaciones establecidas con los diferentes actores, se han concretado alianzas estratégicas favorables para el proyecto y los beneficiarios.

Efectos

El principal factor de éxito del proyecto radica en su visión de negocio y de obtener resultados en corto tiempo lo que motiva enormemente al productor. De otro lado, las alianzas logradas aseguran el compromiso con el desarrollo local.

La formación de los promotores de asistencia técnica tanto para los beneficiarios del proyecto como para los demás productores agropecuarios en la zona ha sido un gran aporte del proyecto y factor de éxito. Ellos son elegidos por sus localidades/comunidades y brindan asistencia la cual es remunerada. Esto en beneficio de ellos mismos, pero también de los productores quienes asumen sus responsabilidades y no únicamente están esperando asistencialismo.

En el tema de género, el proyecto cubre un 30% de beneficiarias. Dos mujeres han sido formadas como promotoras de asistencia técnica lo cual es un gran salto en una zona donde este servicio es brindado únicamente por varones. En el caso de las productoras, se ha visto que ellas ponen mucho empeño y dedicación. Sin embargo, se debe resaltar que el trabajo se realiza de manera familiar y si bien el inscrito como beneficiario es el varón, en el trabajo operativo participan la esposa, la hermana, la mamá, la hija, aunque su participación no quede registrada en el proyecto.

Sostenibilidad

La sostenibilidad viene expresada en el desarrollo de los capitales de las unidades productivas, analizado desde la perspectiva del Marco de los Capitales (Flora & Flora 2013), que indica que los activos de las unidades agropecuarias se componen de 7 capitales: Humano, Físico, Financiero, Natural, Social, Político y Cultural. De acuerdo a esta teoría, la intervención de los proyectos de desarrollo debería considerar y en lo posible incidir con su intervención en este conjunto de capitales para lograr el desarrollo sostenible de la población meta.

En este sentido, se debe mencionar que el proyecto ha incidido de manera positiva en todos, en la búsqueda de una sostenibilidad a futuro de la intervención:

Capital Humano

Se ha trabajado fuertemente en la creación de conocimiento más que en la transferencia tecnológica. Los productores adaptan los conocimientos adquiridos a su realidad y a sus necesidades y buscan innovar. Los conocimientos adquiridos en temas de comercialización han permitido que los productores logren comercializar ellos mismos en corto tiempo. Siempre habrá aspectos que mejorar y quizá haya unos que han aprovechado más que otros. Lo importante es que los productores han logrado aplicar los conocimientos adquiridos y esto los ha hecho independientes ya que mismo si eligen comercializar a través de un intermediario, saben cómo negociar y obtener la mejor rentabilidad.

Asimismo, se ha observado durante la feria de Taraco las capacidades adquiridas para la compra de ganado vacuno de engorde, en la selección y negociación.

La formación de los promotores ha sido fundamental ante la ausencia en la zona de profesionales que puedan asistir a los productores en temas sanitarios y veterinarios básicos. Asimismo, certificar estas capacidades y darles un reconocimiento técnico.

Capital Físico

La provisión de infraestructura básica como cobertizos, comederos y bebederos asegura la crianza de ganado en óptimas condiciones y permite la optimización en el uso del alimento, protección del ganado, entre otros. La provisión de picadoras y de módulos de riego permiten continuar en la tecnificación de la actividad y les permite mayor proyección.

Capital Financiero

El incremento en los ingresos es reconocido por los productores. Ellos se animan a criar más ganado pues saben que con la estrategia propuesta por el proyecto, obtienen ganancias. La dinámica es rápida, entonces ven resultados inmediatos y esto los anima.

Capital Natural

Indirectamente hay un esfuerzo por reducir las emisiones que emite el ganado vacuno con la provisión de pequeñas picadoras de forraje, con lo cual se disminuye la fermentación entérica del ganado. La siembra de pastos ayuda en disminuir la erosión del suelo. Los aspersores optimizan el uso del recurso agua. Todas estas son estrategias que actúan de manera indirecta en mantener un ecosistema sano. Cabe resaltar que se trata de pequeñas unidades agropecuarias.

Capital Social

Se ha trabajado fuertemente el tema de la organización. Las asociaciones, organizaciones y grupos de interés trabajan de manera coordinada para la provisión de alimento, de asistencia técnica, así como para la comercialización, más aún si eligen comercializar en las plazas de Lima y de Arequipa. Uno de los grandes inconvenientes en los proyectos es el tema organizativo. Los pequeños productores deben asociarse pues eso les da fortaleza, ellos lo saben y en el proyecto, se ha visto que los productores superan sus diferencias pues han comprendido que agrupados pueden lograr y gestionar mucho más. Hay problemas, sin lugar a dudas hemos constatado diferencias entre los socios de algunas organizaciones, sin embargo, tratan de salir adelante.

Capital Político

Los convenios establecidos con los gobiernos locales y con otras instituciones ha permitido establecer relaciones con los diferentes niveles de gobiernos y ellos con los beneficiarios. Los gobiernos locales están llamados a impulsar el desarrollo de sus localidades, en este sentido, su participación asegura el compromiso de continuidad y apoyo.

Capital Cultural

La estrategia de intervención no ha afectado la hegemonía cultural de beneficiarios.

Haber trabajado de manera directa y/o indirecta en la incidencia en los capitales de las UA ha permitido una visión de futuro con lo cual habrá interés y posibilidades de continuar más allá del proyecto.

Figura 4.2 L4, Proyecto C-12-51: Pampa Titivi



5. LECCIONES APRENDIDAS

Las lecciones aprendidas en los proyectos permiten mejorar la ejecución de las próximas intervenciones, determinando los eventos negativos, pero también aquellos hallazgos que hayan permitido un mejor impacto del proyecto.

En este sentido, durante su vida útil, en el proyecto se ha realizado un proceso de aprendizaje continuo producto del monitoreo y evaluaciones realizadas periódicamente. Sin lugar a dudas estas lecciones han ido mejorando la ejecución del proyecto por parte del equipo técnico en beneficio de la población beneficiaria del mismo que ha consistido en recomendaciones

acertadas como llevar registros de producción, registros de costos, diferenciar entre utilidad bruta y utilidad neta, priorizar la identificación de mercados, entre otros.

Pero también, se ha generado una gestión de conocimientos en los beneficiarios más allá de una transferencia tecnológica, que ha permitido que algunos productores logren innovar y adaptar los conocimientos adquiridos a sus necesidades. Mejorar su infraestructura, por ejemplo, más allá del proyecto. Sin embargo, se debe resaltar que en el aspecto técnico de engorde se ha dado este proceso. En el tema de comercialización, si bien funciona, se necesita reforzar y queda como lección para futuras intervenciones.

Asimismo, la necesidad por parte de los grupos de consolidación de contar con ganado cárnico. Y en el caso de inseminación con este tipo de razas, el proceso de la intervención sería diferente, pues hay que considerar un tiempo de engorde mayor, así como otros aspectos.

Sin embargo, la experiencia que se ha representado a través de la intervención ejecutada por Care y financiada por Fondoempleo con el aporte de contrapartida de los municipios locales, los beneficiarios y de Care mismo, se puede concentrar en la necesidad de lograr la especialización de los beneficiarios en la actividad de engorde de ganado vacuno para carne.

Como sabemos, los ingresos de los productores provienen de diferentes fuentes, en tanto existen necesidades insatisfechas. En la actividad agropecuaria, diversifican la crianza en diferentes tipos de ganado. Asimismo, se ocupan en otras actividades económicas para completar sus ingresos, pero también como estrategia ante los diversos riesgos que tienen que enfrentar. Una vez que el beneficiario descubre que la actividad de engorde le provee de ingresos suficientes de acuerdo a sus necesidades, y más, entonces se concentra en ella y puede mejorar tanto en la técnica como en el manejo y comercialización de ganado. Ya no necesita diversificar sus ingresos a través de ocuparse en otras actividades, tal como lo hemos podido constatar en las encuestas y en los testimonios, comparando los resultados de la LB y EEF. El gran reto es pues lograr la especialización en la actividad.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Se ha comprobado que el proyecto ha tenido una buena ejecución. Si bien hay algunos puntos que no se han logrado al 100%, ha sido favorable y casi se han logrado todas las metas propuestas y en el caso de algunas se han alcanzado sobre metas, como se puede observar en los cuadros de resultados.

Se está dando en la zona una recomposición de la estructura productiva de las unidades agropecuarias que se traduce en un incremento en la disponibilidad de terrenos para

siembra de pastos, las unidades cuentan con mayor área; la producción en minifundio se está convirtiendo en pequeña agricultura y los hatos ganaderos cuentan con mayor número de animales. En este sentido, los productores se están dedicando más a la actividad agropecuaria de ganado vacuno para engorde principalmente pero también lechera, en abandono de otras actividades.

La provisión de infraestructura para el ganado vacuno provista por el proyecto está permitiendo que los productores se encaminen hacia la crianza estabulada. Comprenden que el uso de esta infraestructura es necesario para mejorar la calidad y los costos de producción. Asimismo, identifican sus márgenes de costos y de ganancias. Comprenden la ventaja en el uso de alimento balanceado para el proceso de engorde.

Los PATs están contribuyendo fuertemente en la promoción de asistencia técnica tanto a los productores beneficiarios del proyecto como a los no beneficiarios, ante la ausencia de profesionales para cumplir esta misión en la zona. Ellos son un punto clave en el desarrollo productivo agropecuario en la zona.

Tanto las organizaciones de primer nivel, segundo nivel como los grupos de interés vienen trabajando articuladamente. Los líderes, en la mayoría de los casos, son reconocidos favorablemente por los productores. Estos se reúnen y realizan las actividades con transparencia. Existe rotación en los cargos.

Finalmente, el levantamiento de información primaria nos permite entender la aceptación que el proyecto ha tenido por parte de los beneficiarios. Si bien hay puntos que reforzar, quizá en próximas intervenciones, de manera general los beneficiarios opinan que este ha sido un proyecto con “visión de futuro”.

Recomendaciones

En cuanto a la gestión del proyecto, es importante mantener un seguimiento de ejecución física versus ejecución financiera en paralelo con el objetivo de contar con herramientas para la toma de decisiones. Se ha visto que en algunos trimestres se ha cumplido con la ejecución física y no con la ejecución financiera, estando esta con importantes retrasos. En el instrumento de gestión se debe visualizar ambos avances pues permiten un mejor análisis.

Los módulos de riego y las picadoras se han entregado casi al final del proyecto. Al no estar acostumbrados los productores a estas herramientas, es preferible entregarlas mucho antes que finalice el proyecto para poder absolver cualquier duda que los productores pudieran tener, así como optimizar su uso. En el caso de los aspersores, por ejemplo, hay que tener mucho cuidado en el manejo de estos durante la época de helada.

La importancia en el uso de registros para que los productores tengan un seguimiento de sus actividades técnicas y de costos. Estos también son instrumentos de gestión a nivel de las unidades productivas que permiten que los productores identifiquen de mejor manera ingresos, gastos y ganancia, pero también en el manejo técnico de la crianza de ganado.

Para futuras intervenciones en las que se plantee la incorporación de inseminación de ganado, analizar los tiempos de engorde y estrategias a adoptar en este sentido. El proyecto ha tenido éxito en parte por qué los productores han visto resultados rápidos en el incremento de sus ingresos. A evaluar.

Tomar en cuenta que los beneficiarios pertenecen a un segmento de la población no bancarizada. Evaluar estrategias en este sentido para evitar que los productores se trasladen con mucho dinero, evitar robos, agilizar transacciones, entre otros. (Plataforma BIM, por ejemplo).

El tema del funcionamiento de las organizaciones es muy delicado. En este sentido, se recomienda a la entidad ejecutora tener cuidado en separar las intervenciones (cuando esta ópera más de un proyecto en la zona) para que no haya descontento entre los miembros de las organizaciones. Asimismo, respetar los tiempos de los productores.

Evitar el cruce de dos o más evaluadores (externo – interno) para realizar un mejor trabajo. Durante la presente evaluación también se llevó a cabo la evaluación de Fondoempleo, entonces no había plena disponibilidad por parte del equipo técnico para realizar nuestro trabajo. Hubo que coordinar entrevistas posteriores. Fue difícil.

7. REFERENCIAS

- Estudio de Línea de Base y de Estudio de Evaluación Intermedia del Proyecto C-12-51
- FAO 2013. Producción y Sanidad Animal. 177. Mitigación de las Emisiones de Gases de Efecto Invernadero en la producción ganadera. Roma.
- Flora, C.B. J.L.Flora. 2013. Rural Communities: Legacy and Change (4rd Edition) Boulder, CO. Westview Press.
- Merriam, S. Bierema, L. 2014. Adult Learning. Linking Theory and Practice. Jossey-Bass.
- Proyecto C-12-51

8. ANEXOS

8.1 Fuentes de Verificación

- Base de Beneficiarios
- Informes de Seguimiento y Evaluación
- Informes de Avance de Actividades
- Reportes de comercialización
- Reportes de engorde
- Planillas de Capacitación
- Planillas de Asistencia Técnica
- Convenios

8.2 Grupos Focales

a. Huayrapata Asociación Los Huancas



Fecha: 16 de Febrero 2016

Asistentes:

- Olinda Mamani
- Luz Delia Socasire
- Delia Quispe Luque
- Osvaldo Huanca
- Maruja Elisabeth
- José Huancas Sucasere

b. Centro Poblado Chacamarca



Fecha: 17 de Febrero 2016

Asistentes:

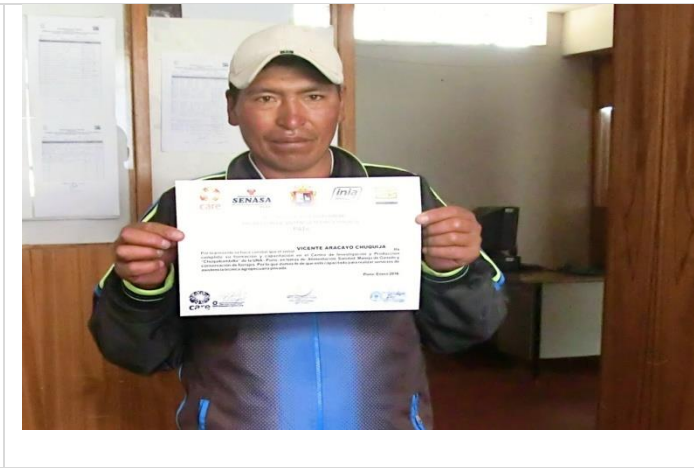
- Pablo Ccacca Machaca
- Alipio Cari Araca
- Tito Caira Mamani
- Cruz Roca Ramos
- Felipe Condori

8.3 Otros entrevistados

Fecha: Entre el 15 y 18 de Febrero 2016

- Sra. Yolanda Espinoza Machaca - Productor
- Sr. Renan Uturunko – Productor / PAT
- Sr. Pedro Coaquira Sancho - Productor
- Sr. Nestor Saca - Productor
- Sr. Benito Linares - Productor
- Sr. Vicente Aracayo – PAT
- Sr. Marcelo Mondariaga – Director Agrorural
- Sra. Juana Velásquez Condori – Directora Instituto Superior Tecnológico de Huancané
- Sr. Anibal Serpa – Responsable de SENASA
- Sr. William Zárate – Ex responsable de SENASA
- Sr. Leonidas Ávalos – Subgerente de Desarrollo Agropecuario Municipalidad de Huancané
- Sr. Walter Ortega Mamani – Responsable de OPI Municipalidad de Huancané







8.4 Lista de Encuestados

N°	Nombre	DNI
1	AGAPITO QUISPE ARAPA	1983354
2	AGUSTIN FLORES MAMANI	2011995
3	ALAN ROGER BARRANTES QUISPE	46353480
4	ALEJANDRO RODRIGUEZ QUISPE	2059379
5	ALICIA CONDORI MAMANI	2023077
6	AURELIO MONROY LUQUE	2033717
7	BARTOLOME YAQUE YUCRA	2032983
8	BASILIO CONDORI RUELAS	1506426
9	BENITO ARI LINARES	1982154
10	BENJAMIN CONDORI CHAMBI	2011812
11	CARLOS CHAMBI CONDORI	2011695
12	CARMELO CHOQUE PERALTA	2013556
13	CARMELO MACHACA CONDORI	2012158
14	CIPRIANO YUCRA YUCRA	2017861
15	CIRILA GUEVARA CHAMBI	40470923
16	CONSTANTINO LIPE SUCASAI	1551419
17	DIONICIA ALVAREZ LUQUE	2033968
18	DIONICIO CHOQUE CALDERON	O2013109
19	EDITH COAQUIRA ALVAREZ	41187561
20	EGIDIO NINA FLORES	2371774
21	ELSA RAFAEL ARPITA	2046368
22	EMILIANA MOYA CATUNTA	40574516
23	EUFEMIO MOYA OBANDO	2556156
24	EUSEBIO HUANCA PAMPA	8340538
25	FELICIANA GUEVARA CAYRA	2032761
26	FERMIN CONDORI HUARAYA	2023168
27	FRANCISCA IRMA PAYE MAMANI	1542414
28	FRANCISCO MAMANI DE FLORES	2013033
29	GABINO CESAR MAMANI	43934836
30	GUSTAVO VALERIANO CHOQUE	2042688
31	HECTOR CHOQUE HUARAHUARA	43439102
32	HILARIA MIRAMIRA RAFAEL	2039529
	HILDA GRACIELA MAMANI	
33	CHOQUEHUANCA	1985083
34	HILDA ILASACA DE CUTIPA	80080888
35	IGNACIO YUCRA BARRANTES	2018503
36	ISIDRO MAMANI CHOQUEHUANCA	41889512
37	JACINTO QUISPE PANDIA	2047589
38	JOSE CARLOS CUTIPA MAMANI	2045742
39	JOSE LUIS MULLISACA MIRAMIRA	2039892
40	JOSE RENAN UTURUNCO HUANCA	2038209

41	JOSE VARGAS QUISPE	40454729
42	JUAN BAUTISTA CATUNTA LIPA	2000749
43	JUAN CONDORI TICONA	1982572
44	JUAN GUILLERMO ARISACA CCAMI	1288461
45	JUAN LIPA ALVAREZ	2033867
46	JUAN LIPE ALVAREZ	2033717
47	JUANA CHOQUE DE CHAMBI	2011942
48	JULIA RITA INCALLA MAMANI	1998239
49	JULIO CESAR HINOJOSA APAZA	42893484
50	JULIO LUQUE VARGAS	1984308
51	JULIO QUILLA CONDORI	1982656
52	LEONARDO CHAMBI VILLALBA	29735051
53	LEONIDAS ROJAS GUEVARA	2439575
54	LORENZO VARGAS LUCASAIRE	1980345
55	LUCIA TICONA MACHACA	2033254
56	LUCIANO VARGAS GONZALES	1981289
57	LUIS JACHO CEREZO	2004229
58	LURDE CONDORI ALVAREZ	42481194
59	MARCELO FLORES MAMANI	2014546
60	MARIO SALOMÉ QUISPE CONDORI	157191
61	MARTIN MACHACA CONDORI -ESPOSA	1984685
62	MARUJA QUISPE MULLISACA	41721973
63	MIGUEL MAMANI CHOQUE	2031739
64	MONICA CAIRA YUCRA	40311905
65	NARCISO CONDORI CONDORI	29532845
66	NATALIA TIPULA DE MULLISACA	1985718
67	NELIA CALDERON GIL	42682433
68	NESTOR CAIRA CAIRA	44855807
69	NESTOR SACA YAPU	40874550
70	NICOLAS CONDORI MAMANI	1507243
71	ORESTES HUANCO YUCRA	41467845
72	PASCUAL VILLALBA GIL	80081392
73	PAULINA MAMANI TICONA	2039353
74	PEDRO ARAPA HUANCA	1999321
75	PRUDENCIO TICONA CHOQUETICO	2037746
76	RAMON LIPE MONROY	41952348
77	RAMON VILCA JANCCO	2031599
78	RENE EUGENIO JUSTO TRUJILLO	80068222
79	RICARDO PAMPA MAMANI	1998801
80	ROBERTO MULLISACA GOMES	1986166
81	ROGER SIHUACOLLO MULISACA	80287719
82	RUBEN TICONA VARGAS	41974311
83	RUFINO COAQUIRA ARI	1989322
84	SALVADOR ALVAREZ LIPA	2033306
85	SEVERINO CENTENO CCACCA	2015302

86	SIMON LIPA CONDORI	2000527
87	TELEMACO PAYE MAMANI	1507439
88	TOMAS VENTURA QUISPE	29474699
89	TOMASA CONDORI DE MAMANI	1990368
90	VALENTIN HUANCA MACHACA	2026286
91	VICENTE ARACAYO CHUQUIJA	42093256
92	WILBER LIPA ALVAREZ	45554167
93	YOLANDA ESPINOZA MACHACA	2038035
94	YOLANDA PAJA CAIRA	41060324

8.5 Ficha Socio económica

Archivo Excel Adjunto

8.6 Guía de Entrevistas

Sobre la Unidad Ejecutora

¿Cuánto conoce a la UE, su labor y metodología de intervención?

¿Cuál es su opinión sobre el trabajo y reconocimiento de la UE en la zona?

Sobre el Proyecto y otros programas

¿Hay otros programas públicos o privados de generación de ingresos y de empleo en actividades productivas, y específicamente en el producto que impulsa el Proyecto, en la zona?

¿Hay coordinación entre ellos, y con el Proyecto

¿Cree que el Proyecto tiene elementos novedosos o validados que se puedan replicar o ampliar en la misma zona, zonas aledañas o la región?

Sobre los efectos y perspectivas de impacto del Proyecto

¿Cree que hay un reconocimiento (mucho, regular, poco) de los efectos que está alcanzando o que puede alcanzar el Proyecto en la zona?

¿Cuál es su apreciación sobre el impacto que podría tener el Proyecto? ¿qué faltaría para lograr un mayor impacto? ¿quiénes y cómo deberían participar?

Recomendaciones para mejorar el Proyecto y la intervención de FONDOEMPLEO**8.7 Guía de los Grupos Focales de Beneficiarios****Sobre la situación inicial y expectativas**

¿Conoce el Proyecto? ¿qué opinión tiene de la Unidad Ejecutora y de las organizaciones co-financiadoras? ¿ha recibido charlas, folletos, otros al respecto?

¿Está de acuerdo con la forma y duración del proceso de promoción?

¿Cuáles son sus expectativas del Proyecto, respecto a incremento de los ingresos e incremento del empleo?

Sobre el avance del Proyecto a la fecha (indicar fecha)

¿Qué nivel de agrupación o de asociatividad respalda su participación en el proyecto? De ejemplos de acciones realizadas.

¿Cuál es su opinión sobre la calidad, oportunidad y relevancia de los servicios brindados por el Proyecto? ¿qué funciona bien y qué no funciona bien y por qué?

Con respecto a las metas del Proyecto (presentar ayuda memoria breve) ¿Cree que los resultados (en rendimientos productivos, ventas, ingresos, empleo) se pueden lograr en el primer, segundo y tercera campaña, por qué?

¿Qué factores internos (falta de liderazgo o motivación de los productores, organización de productores, gestión del proyecto, participación y aporte de los beneficiarios y de instituciones socias, momento y duración asignado a la realización de labores) cree están afectando positivamente o negativamente los resultados del Proyecto?

¿Qué factores externos (cambio climático, plagas, variación de precios de insumos y productos, políticas públicas nacionales o locales) cree están afectando probables resultados del Proyecto?

Recomendaciones de ajuste o de fortalecimiento

¿Qué actividades o acciones debería de fortalecerse, cómo y por quiénes?

¿Qué actividades o acciones deberían ajustarse, cómo y por quiénes?

¿Qué otras recomendaciones generales y específicas proponen para lograr los objetivos del Proyecto?

Otros temas tratados:

- Desarrollo de habilidades y capacidades
- Beneficios económicos de la actividad
- Cambios generados en ellos
- Rol de los PATs
- Funcionamiento de las organizaciones
- Limitantes en la producción / productividad