

DS- 683 - 2019

CARTA N°245/GMCPP-FE-2019

Lima, 26 de agosto del 2019

Señor:
NILO HUAYTALLA BAUTISTA
Alcalde
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHIARA
Presente. -

Asunto: Informe de cierre Proyecto C-15-24

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted para saludarle cordialmente y remitirle el Informe de cierre del Proyecto C-15-24 "Incremento del ingreso neto de familias productoras de leche del Distrito de Chiara, Huamanga-Ayacucho", ejecutado por su institución durante el periodo comprendido entre el 01.06.16 al 30.05.19.

Cabe señalar que el presente informe ha sido elaborado sobre la base del análisis de la información técnica y presupuestal contenida en el Informe Final del proyecto, así como el Informe de supervisión del 6° Entregable, para su conocimiento y fines pertinentes.

Sin otro particular, quedo de usted.

Atentamente,




Mery Carranza Plasencia
Gerente de Monitoreo y Control de
Programas y Proyectos (e)
FONDOEMPLEO

MCP/rbb

INFORME CIERRE



PROYECTO:

“INCREMENTO DEL INGRESO NETO DE FAMILIAS PRODUCTORAS DE LECHE DEL DISTRITO DE CHIARA, HUAMANGA-AYACUCHO”



CÓDIGO: C-15-24

Municipalidad Distrital de Chiara

Gestor de Proyecto: Rocío E. Bernal Bernal



agosto, 2019

1. INFORMACIÓN GENERAL

a. Datos generales

Código de proyecto	C-15-24
Región del proyecto	Ayacucho
Provincia	Huamanga
Distrito	Chiara
Institución ejecutora	Municipalidad distrital de Chiara
Instituciones asociadas	-
Institución colaboradora	-
Propósito (objetivo central)	Incrementar los ingresos netos de familias productoras de leche del distrito de Chiara
Población objetivo	375 beneficiarios
Nombre del jefe del proyecto	Luis Mario Pérez Chauca
Nombre del gestor del proyecto	Rocío E. Bernal Bernal
Nombre del encargado de la supervisión	Rocío E. Bernal Bernal
Fecha de inicio del proyecto	01-junio-16
Fecha de término del proyecto	30-mayo-19
Duración del proyecto (meses)	36 meses
Mes de ejecución	36
Número de entregables totales del proyecto	6
Fecha de presentación del informe final	18-06-2019*

*El informe recibió observaciones que se fueron levantando hasta agosto 2019.

b. Presupuesto del proyecto según convenio

Fuente de financiamiento	Presupuesto total S/.
FONDOEMPLEO	1,799,986.79
Presupuesto a Desembolsar (Sin LB y EF)	1,707,679.68
Municipalidad distrital de Chiara	180,000.00
Beneficiarios	2,148,812.50
Presupuesto total	4,128,799.29

2. SÍNTESIS DE LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO

a. Resumen de resultados técnicos del proyecto

	Categorías	% de logro respecto a la meta total del proyecto
Ejecución Técnicos	Propósito	61 %
	Componentes	89.6 %
	Productos	96 %
	Actividades	93 %



b. Resumen de ejecución presupuestal del proyecto

	Categorías	% de logro respecto a la meta total del proyecto
Ejecución presupuestaria	FONDOEMPLEO (Sin LB y EF y gastos Administrativos)	95
	Municipalidad distrital de Chiara	93
	Beneficiarios	140.96
	TOTAL	141

c. Resultados del proyecto respecto al mandato de FONDOEMPLEO

Indicador de Propósito	Meta del proyecto	Meta alcanzada	% de logro
Número de capacitados	375	360	96
Número de empleos generados ¹	200	65	33
Incremento de ingresos*	256	234	91

¹ El indicador de la meta de empleos no es coherente con las actividades ejecutadas. Esto se explica en el desarrollo de los resultados de propósito.

*En el propósito el indicador es personas que incrementan ingresos, aquí se coloca el ingreso neto promedio obtenido al final del proyecto. Esto se explica en el desarrollo de los resultados de propósito.

3. ANÁLISIS DE LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto "Incremento del ingreso neto de familias productoras de leche del distrito de Chiara, Huamanga-Ayacucho." (C-15-24), fue presentado por la Municipalidad Distrital de Chiara (MDCH) y fue elegido ganador en el 15° Concurso FONDOEMPLEO bajo la modalidad "con apoyo" siendo administrado en su inicio por la empresa gestora PROESMIN, y luego de la conclusión de su contrato al 31 mayo de 2017, la administración quedó a cargo de FONDOEMPLEO a partir del 01.06.17.

El objetivo del proyecto fue el de contribuir al Incremento del ingreso neto de las familias productoras de leche del distrito de Chiara y la ejecución se programó para ejecutarse del 01-06-2016 al 31-05-2019 (36 meses) no habiendo recibido suspensiones ni ampliaciones.

En los últimos 20 años el distrito de Chiara ha recibido intervenciones tendientes a fortalecer las cadenas agropecuarias, principalmente en la cuenca del río Cachi con la implementación de canales de riego que beneficiaron a las comunidades de Allpachaca y Llachoqmayo, (de entre las poblaciones intervenidas). Posteriormente han continuado las iniciativas para la mejora de la actividad ganadera por parte de los gobiernos Regional y local, la cooperación belga y ONGs como ADRA y Solid Perú que implementaron pequeñas plantas queseras, capacitaron en manejo ganadero, sanidad animal y calidad de la leche. En la comunidad de Quishuarcancha se ejecutó un proyecto mediante el fondo de reparación colectiva por la violencia socio política a través del cual se repartieron semovientes entre los beneficiarios.

En este contexto se planteó el proyecto desarrollado con FONDOEMPLEO, considerando que existían comunidades poco atendidas por estos proyectos y que, si bien en las comunidades intervenidas se ha ido afianzando la crianza de ganado bovino, no todos los productores ganaderos habían recibido la asistencia técnica requerida. Además, prácticas como la Inseminación artificial y técnicas de conservación de los pastos no se encontraban generalizadas o no tenían una estrategia de soporte técnico, también faltaba una estructura organizativa que agrupe, empodere y represente a los productores agropecuarios.

A través del proyecto se procuró la mejora de las capacidades teóricas y prácticas de los beneficiarios participantes en aspectos de la gestión de sus unidades productivas, habilidades blandas, aspectos organizacionales y de negociación, así como las principales actividades del proceso productivo como manejo sanitario, mejoramiento genético a través de la Inseminación artificial, mejora de la alimentación animal implementando pasturas y técnicas de conservación de forrajes como el ensilado y henificación, construcción de infraestructura ganadera como cobertizos y ternerajes y la mejora de la calidad de la leche a través de la aplicación de las buenas prácticas de ordeño. El equipo



técnico brindo el servicio de inseminación artificial y de atención clínica de algunas patologías, que también sirvieron para el proceso de aprendizaje de los promotores formados y los productores como parte de la asistencia técnica.

Sobre la inserción de los ganaderos en una organización, se formó la cooperativa agroindustrial de productores de Chiara, con el objetivo de fortalecer las actividades de los socios en diferentes aspectos de la cadena de lácteos, y representarlos en negociaciones con las empresas públicas y privadas de este modo se consiguieron dos convenios para proveer leche: con La Municipalidad de Jesús Nazareno y con la planta de derivados de la Universidad San Cristóbal de Huamanga (UNSCH) aunque con el Municipio no ha sido sostenible. La cooperativa no logro una participación masiva, siendo cerca de 60 socios, quienes deberán continuar el trabajo de promoción de la participación en base a los servicios que brindan y sus logros para convencer de participar a más productores locales.

Un factor que ha afectado la economía de la zona en los últimos años ha sido la tendencia a la baja del precio de la papa, induciendo a muchos productores a la reconversión de sus campos en pastos e incrementar el número de sus vacas lecheras o introducirse a este negocio incrementando la oferta de leche y los derivados producidos tradicionalmente en la región y otros como yogur que se venden al costado de las rutas cerca de sus comunidades, sin ninguna garantía del proceso de elaboración o conservación.

Durante el último periodo del proyecto se realizaron algunos talleres y asistencias para revisar los procesos de elaboración de los productos elaborados tradicionalmente, incidiendo en la higiene de los materiales e insumos y en el uso de buenas prácticas de manufactura y conservación para mejorar la calidad de los productos producidos (queso cincho, cachipa, yogur) que son los que generan la mayor parte de los ingresos de los productores

El incremento de la producción promedio por hato de 22 litros/día a 33 litros/día lograda mediante la intervención, a generado el incremento de los ingresos de los productores ya sea por la venta de leche como de los derivados al final de la ejecución, pero cabe destacar que durante el proyecto también se ha incrementado el número de hembras en los hatos, mayormente crías producto de la inseminación, lográndose un incremento promedio de 8 a 12 hembras, por lo cual es de estimarse que la producción promedio de leche por hato tendrá un incremento significativo durante 2020 cuando la mayor parte de estas crías entren en producción.

A diferencia de muchas zonas de producción, Chiara se encuentra ubicada en una zona geográfica céntrica, con vías de transporte accesibles y que no son tan fuertemente afectadas durante las lluvias como es la Vía Libertadores que conecta Ayacucho con Ica en la costa, y también hay accesos relativamente buenos a Huancavelica, Junín y Abancay. Hacia futuro la cooperativa y los productores deberían explorar los mercados regionales o extra regionales que puedan requerir los productos actualmente producidos (quesillos, yogur y quesos tradicionales) e identificar demanda para otros productos que puedan producirse para estos mercados bajo una marca y otros sellos de garantía que incrementen su valor para los consumidores y los diferencien de su competencia.

a. Análisis del fin del proyecto

El fin del proyecto fue contribuir a consolidar la producción de leche en el distrito de Chiara, provincia de Huamanga, región Ayacucho.

1° Indicador de fin: 70% productores de leche del distrito de Chiara cuentan con una plataforma de servicios empresariales al finalizar el proyecto.

La plataforma de servicios será brindada por la Cooperativa agroindustrial de productores de Chiara, para ello, durante la ejecución del proyecto se ha capacitado a 33 líderes socios de la Cooperativa además de los líderes comunales, a quienes se les ha brindado las herramientas e insumos necesarios para consolidar la organización, se han dictado talleres y asistencias en habilidades blandas para mejorar su comunicación a todo nivel y de este modo poder administrar



los servicios que quedan al final del proyecto, específicamente el de inseminación artificial a todos los productores ganaderos del Distrito de Chiara que así lo requieran.

Para la ejecución del servicio de Inseminación, la cooperativa y la Municipalidad Distrital de Chiara, firmaron un convenio por el cual, el municipio aportará con los servicios de tres técnicos inseminadores 02 motocicletas y los equipos necesarios para la inseminación y por su parte la cooperativa aporta con dos promotores, las pajillas que recibieran por su acuerdo con MINAGRI y las que se les transfirieron al final del proyecto con las que se iniciaran las Inseminaciones y algunas atenciones médicas al ganado bajo la administración de la cooperativa. Mediante el mismo convenio, la Municipalidad se verificará periódicamente la cobertura del servicio y el uso de los equipos cedidos.

La cooperativa también realizó un convenio con la UNSCH de apoyo mutuo mediante el cual esta última aportó profesionales para afianzar la cadena de acopio, hacer seguimiento a la calidad de la leche y profesionales para dar el apoyo tecnológico especializado a la transferencia embrionaria. A futuro, se espera que la cooperativa también brinde el servicio de transferencia de embriones, ya que disponen de embriones donados por el MINAGRI y además quedan las capacidades de organización para activar el acopio de leche en cuanto se disponga de convenios a precios favorables.

Adicional a lo anterior, para la sostenibilidad de los servicios de inseminación artificial se ha logrado que unos 14 beneficiarios se formen como promotores en manejo sanitario y en inseminación, de estos, 4 realizan inseminaciones de manera regular y varios más de manera eventual tanto dentro de la zona de intervención como en localidades colindantes.

2° Indicador de fin: 70% de productores de leche del distrito de Chiara han incrementado sus ingresos a S/. 260 Nuevos Soles por la actividad productiva de la leche al finalizar el proyecto.

El incremento de los ingresos se debe al incremento de la producción promedio por vaca de 5.85 litros a 8.18 y por hato de 22 litros/día a 33 litros/día lograda mediante la mejor oferta forrajera a lo largo del año, mejor control sanitario y del confort de los animales para su descanso y protección de los terneros. De este modo los beneficiarios han dispuesto de más leche ya sea por la venta como fluida o para la elaboración de los derivados.

Durante la ejecución del proyecto, se han inscrito 682 productores, de los cuales se seleccionaron 375 para participar del proyecto, debido a algunas deserciones y la falta de participación otros, posteriormente a la selección, se realizaron algunas incorporaciones para asegurar el logro de la meta de participantes con lo que finalmente se culminó atendiendo a 401 beneficiarios de los cuales 396 participaron de manera regular en las capacitaciones. Finalmente, unos 360 beneficiarios manejan el paquete propuesto por el proyecto.

No obstante, la información de salida del proyecto indica que, considerando las 401 personas participantes, ha logrado el incremento de sus ingresos neto promedio de S/ 186.00 a S/ 420.00, aunque no se podría precisar a qué porcentaje de los productores de leche del distrito representan estas 401 personas como solicita este indicador de fin.

Para próximos proyectos la Municipalidad Distrital de Chiara debe procurar tener más cuidado al formular sus indicadores, disponiendo de instrumentos para hacerlos medibles.

b. Resultados de los indicadores de propósito

El proyecto tenía como propósito: Contribuir a Incrementar los ingresos netos de familias productoras de leche del distrito de Chiara.



N°	Indicadores de propósito	Unidad de medida	Meta programada	Meta ejecutada	% de ejecución	Comentario
1.1	375 beneficiarios han incrementado sus ingresos netos mensuales de S/. 64.64 a S/. 320.29 por la actividad productiva de la leche al finalizar el proyecto	Persona	375	203	54%	De acuerdo a la información recabada al final del proyecto 203 personas han logrado incrementar sus ingresos netos mensuales promedio por encima de los S/ 320.00. Sin embargo, la información al inicio y final del proyecto indica que los ingresos netos se incrementaron de S/186.00 antes del proyecto a S/ 420.00 por lo que el incremento ha sido de S/234.00 a diferencia de los S/256 esperados (91%) Para futuros proyectos, la Municipalidad Distrital de Chiara debería revisar la unidad de medida de las metas propuestas, en este caso para FONDOEMPLEO el indicador de mandato para propósito es el de ingreso medido en soles.
1.2	507 empleos permanentes generados al finalizar el proyecto.	Puesto de trabajo	200	65	33%	Con el proyecto se han generado 17,587.00 jornales adicionales por la instalación de pastos nuevos, la construcción de cobertizos e infraestructura, y las labores de manejo rutinario como ordeño y pastoreo que equivalen a 65 puestos de trabajo.
1.3.	375 beneficiarios fortalecen sus conocimientos y habilidades sobre gestión empresarial, técnicas de producción de leche y comercialización al finalizar el proyecto	Persona	375	360	96%	La mayor parte de los beneficiarios maneja el paquete básico implementado con el proyecto, principalmente en manejo técnico, salvo en lo que respecta a mantener la calidad de la leche que son 360 los que emplean adecuados utensilios y materiales para el ordeño del ganado que colaboran en prevenir la contaminación de la leche con bacterias y elementos del medio ambiente. Además no todos los beneficiarios (principalmente las señoras mayores) llevan correctamente sus registros y hacen un correcto cálculo de sus costos, ingresos por lo que es el manejo de habilidades de gestión empresarial en el que no se cumple todo el paquete.
Total					61%	

Indicador 1.1: Sobre los ingresos generados durante la ejecución:

El indicador 1.1 se mide en número de personas que logran la meta de incremento de ingresos y no refleja el incremento de ingresos en soles por persona.

De acuerdo a la información recabada al inicio y al final del proyecto los ingresos netos se incrementaron en promedio en S/420.00 por beneficiario con lo que se superaría el incremento de ingresos planteado en el enunciado del indicador: de S/.64.64 a S/.320.29 (incremento de S/256.00).

Considerando que el incremento de ingreso neto mensual logrado fue de S/186.00 a S/ 420.00 (incremento S/234.00) equivaldría a un **91% de logro**.

Cabe señalar que la situación encontrada al inicio del proyecto indica que había 140 personas con ingresos de línea de base de S/ 64.64 o menos (incluso en situación de pérdida), al final del proyecto ese número se ha reducido a 47 personas y se considera que todos los beneficiarios que aplican el paquete han logrado incremento de ingresos en alguna medida.



Indicador 1.2: Sobre los jornales generados durante la ejecución:

El indicador de jornales al igual que el de ingresos es impreciso, el enunciado menciona que se generan 507 jornales con el proyecto, la meta indica 200.

Sin embargo, en la hoja de cálculo de jornales del sistema presupuestal del proyecto los empleos equivalentes son 65, este es un valor coherente con las actividades realizadas, correspondiendo en buena medida a las labores de ampliación de pastos permanentes y temporales durante la ejecución del proyecto por lo que la meta si se habría logrado.

c. Resultados de los indicadores de los componentes

N°	Indicadores de componente	Unidad de medida	Meta programada	Meta ejecutada	% de ejecución	Comentario
I Componente 1. Mejorar las competencias en gestión empresarial de los productores de leche y sus organizaciones						
1.1	375 beneficiarios gestionan empresarialmente su unidad productiva al finalizar el proyecto.	Persona	375	360	96	Han calculado el costo por litro de leche esta entre 0.60 y 0.80 céntimos, han implementado su plan anual de actividades, registros productivos, de gastos y ventas. Aún hay productores que no diferencian claramente entre su costo y el precio de venta y con ellos posterior al proyecto se continuaría la asistencia por parte del Municipio con el equipo que queda para reforzar las Inseminaciones.
1.2	01 Organización consolidada brinda servicios requeridos al finalizar el proyecto.	Entidad	1	1	100	Se ha constituido la Cooperativa agro industrial de productores de Chiara la cual cuenta con libros de actas, plan operativo, coordinan reuniones y realizan rendiciones periódicas. En cuanto a los servicios, ha gestionado convenios que benefician a sus socios y demás beneficiarios: Contrato con la Municipalidad de Jesús Nazareno para proveer de 400 litros de leche a S/18.00 para sus programas sociales, Convenio con MINAGRI para recibir pajillas y embriones de ganado de leche. Convenio con la UNSCH para proveer leche a su planta y recibir asistencia técnica para la transferencia embrionaria. Al final del proyecto la cooperativa está brindando el servicio de Inseminación artificial en el ámbito.
1.3	25 líderes gestionan con visión empresarial sus organizaciones al finalizar el proyecto.	Persona	25	33	100	Los líderes formados durante el proyecto, han gestionado convenios para ofrecer servicios a los productores de leche del Distrito y a su vez generar ingresos que les permitieron capitalizarse y brindar más servicios como el de Inseminación.
II Componente 2. Mejorar la productividad de los productores de leche						
2.1	375 beneficiarios con habilidades y destrezas fortalecidas producen leche de calidad al finalizar el proyecto.	Persona	375	360	96	La mayor parte del paquete productivo ha sido implementado, de modo que los beneficiarios identifican las principales enfermedades y las tratan, implementaron pasturas y conservación de forrajes, identifican el celo de las vacas e informan oportunamente a los inseminadores. En los temas productivos, ha faltado que todos implementen un manejo del ordeño en condiciones que aseguren su calidad.
2.2	375 beneficiarios han incrementado la productividad de 6 a 9 litros de leche por vaca por día al finalizar el proyecto.	Persona	375	147	39	Al final del proyecto 147 beneficiarios cuentan con vacas que producen en promedio más de 9 litros de leche, aunque prácticamente todos los beneficiarios activos han logrado un incremento en la producción de sus vacas producto del paquete técnico. Esto último se debe a que el incremento de producción fue de 5.85 litros/vaca a 8.18 l/vaca al tercer año (cuadro N° 1). Es decir, un



N°	Indicadores de componente	Unidad de medida	Meta programada	Meta ejecutada	% de ejecución	Comentario
						incremento de 2.33 litros contra los 3 litros planteados en el indicador (70% de la meta) De acuerdo a la data del proyecto, la línea de base en campo ha estado por debajo de la situación encontrada en campo, así, de 401 beneficiarios atendidos, antes del inicio unas 189 personas tenían ganado que no llegaban a 6 litros/día, algunos incluso estaban muy debajo al valor inicial y al final del proyecto esta cifra se ha reducido a 53 personas.
III Componente 3. Mejorar las competencias de los productores para la comercialización de la leche						
3.1	375 beneficiarios fortalecen sus competencias para la comercialización de la leche al finalizar el proyecto.	Persona	375	360	96	Existen acuerdos comerciales para la comercialización de la leche fresca a las Plantas de las Asociaciones de Allpachaca, Llachocmayo y Minascucho; Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga y acopiadores locales de las zonas de Condorcoccha, Raccaraccay y Manallasacc. Además, la mayor parte de productores produce quesos y quesillos tradicionales de la zona y algunos han incorporado la producción de yogur a su cartera de productos, los cuales comercian con intermediarios, comercios en Huamanga, o venden a consumidor final en la zona de Condorcoccha, Allpachaca principalmente. Hay precios más o menos establecidos en la zona para los productos. Así, el precio de leche en la zonas ronda el S/1.10 por litro, en caso de los pequeños productores prefieren transformarla en derivados que pueden vender por un precio diferenciado, por lo que es importante que hayan comprendido los requerimientos de los compradores para cumplir las características de tamaño, consistencia, cantidad de sal, etc. que requiere cada comprador.
3.2	375 beneficiarios comercializan 9,444 toneladas de leche y derivados al finalizar el proyecto; 2,600 t el primer año, 3150 t el segundo año y 3,694 t el tercer año.	Tonelada	9,444	11,816	100	Al cierre del proyecto se ha superado la meta considerando que en el tercer año se han producido 4,789.80 Toneladas de leche y sus derivados, mientras que sin proyecto se han producían 3,087.24 Toneladas, el valor ha ido incrementándose en desde el segundo año a poco más de 3900 Toneladas. Menos de la mitad de la leche producida se destina a las plantas queseras de la zona y el resto se procesa en cada predio en cachipa, queso cincha y yogur. La mayor disponibilidad de pastos entre diciembre y mayo determina un pico en la producción de leche e incremento de los productos derivados, al igual que en toda la sierra contrario a lo que ocurre entre julio y setiembre que la baja en la oferta de pastos frescos disminuye la producción, de este modo los productores que disponen de zonas de reserva de pastos, elaboran heno y/o silo son menos afectados. Siendo las zonas de anteriores intervenciones (Allpachaca, Llachocmayo, Condorcoccha y colindantes a las plantas establecidas) aquellas que tenían más hectáreas de pastos en general las que han logrado mayor incremento productivo.
Total					89.6	



Indicador 2.2: incremento de la productividad:

Durante la ejecución del proyecto se han logrado mejorar algunos parámetros que han influido en la productividad actual, como es el número de las vacas en producción por hato. Además, el intenso trabajo en las actividades de inseminación ha incidido en el incremento de las crías por hato, de las cuales, las hembras para reemplazo son un logro importante. Como se aprecia en el cuadro N° 1 prácticamente se incrementaron 4 hembras por hato, las cuales deberían ingresar a producción hasta el año 2020, con lo cual se estaría incrementando significativamente la oferta actual de aproximadamente 13,305 litros de leche/día que se están produciendo al final del proyecto.

La producción de estas vacas de reemplazo debe ser superior al de los animales con los cuales se trabaja actualmente debido a la genética de mejor calidad de los toros cuyas pajillas se emplearon para la inseminación.

La formación de beneficiarios especializados como promotores inseminadores y la administración de la posta por parte de la organización formada dan sostenibilidad de que el proceso de mejora genética perdure.

Esto sumado al incremento de pasturas asociadas y permanentes lograra que el efecto de la intervención en productividad e ingresos se manifieste hasta dos años posteriores a la ejecución. De manera general los beneficiarios del área periurbana colindante a Chiara capital disponen de menos área para ampliación que las otras comunidades, y en estas otras ha influido la decisión de reconvertir parte de las áreas de cultivo de papa a siembra de pastos. El promedio de Has de pastos permanentes instalados ha sido de 1.25 Ha por beneficiario, con extremos de 0.5 Ha a 5 Ha.

Cuadro N° 1: Parámetros de incremento productivo.

Parámetro	promedio sin proyecto	promedio con proyecto	%
litros / vaca/día	5.85	8.18	40
litros /hato/día	22.05	33.64	53
Número de vacas en producción	3.84	4.22	10
Número de hembras por hato (incluye crías para reemplazo)	8.17	12.1	48

Fuente: Base de datos de beneficiarios.

d. Resultados de los indicadores de productos

N°	Indicadores de productos	Unidad de medida	Meta programada	Meta ejecutada	% de ejecución	Comentario
I	Componente 1. Mejorar las competencias en gestión empresarial de los productores de leche y sus organizaciones					
1.1	Producto 1.1 Beneficiarios seleccionados					
1.1.1	375 beneficiarios seleccionados al finalizar el tercer mes de ejecución del proyecto.	Persona	375	375	100	Los proyectos inscribieron 682, se seleccionaron 375, pero por algunos abandonos y el interés y participación de otras personas finalmente 401 personas recibieron algún servicio por parte del proyecto. La mayor parte de los beneficiarios se encontraban entre los 40 y 55 años.
1.2	Producto 1.2 Beneficiarios capacitados gestionan empresarialmente sus unidades productivas					
1.2.1	375 beneficiarios mejoran sus competencias sobre gestión empresarial (Costos de producción, planificación y manejo de registros) al finalizar el proyecto.	Persona	375	375	100	Se han implementado registros de ingresos, gastos y de manejos ganaderos, han elaborado planes anuales de manejo de las unidades productivas, muchos han incorporado la conservación de pasturas como tarea nueva.
1.2.2	375 beneficiarios mejoran sus habilidades blandas	Persona	375	360	96	Los beneficiarios han mejorado su comunicación, autoestima y son asertivos durante las conversaciones.

N°	Indicadores de productos	Unidad de medida	Meta programada	Meta ejecutada	% de ejecución	Comentario
	(Autoestima, asertividad) al finalizar el proyecto					Reconocen sus fortalezas y debilidades, teniendo la predisposición y confianza para coordinar acuerdos y delegar o asumir nuevas responsabilidades y retos.
1.3	Producto 1.3 Beneficiarios y organizaciones acceden a servicios de apoyo a la gestión productiva y comercial.					
1.3.1	Organización de segundo nivel (01 Cooperativa y tres Comités) fortalecidas se gestionan al finalizar el tercer año de ejecución del proyecto.	Entidad	1	1	100	La Cooperativa posee su Plan organizacional, Libros de Actas, Contables y su Padrón de socios y están brindando el servicio de inseminación artificial.
1.3.2	25 líderes organizacionales con competencias (organización y gestión) fortalecidas al segundo año del proyecto.	Persona	25	33	100	33 líderes capacitados participan de las reuniones de sus organizaciones y han gestionado actividades como la negociación de contratos para la venta de leche, organización del acopio, gestiones con otras entidades para conseguir convenios.
1.3.3	200 beneficiarios conocen los lineamientos de la organización al finalizar el segundo año.	Persona	200	179	100	179 productores miembros de organizaciones comunales como los que pertenecen a la cooperativa, participan de las reuniones, organizan y asignan tareas, conocen sus responsabilidades y sanciones.
II	Componente 2. Mejorar la productividad de los productores de leche					
2.1	Producto 2.1 Beneficiarios con competencias técnicas fortalecidas para la producción de leche.					
2.1.1	375 beneficiarios con competencias técnicas fortalecidas para la producción de leche al finalizar el proyecto.	Persona	375	375	100	Los beneficiarios manejan temas de sanidad identificando enfermedades y su atención básica, en casos más graves acuden a sus técnicos y promotores, identifican el celo y avisan oportunamente a los inseminadores, realizan la siembra y manejo de sus pasturas, realizando pastoreos rotatorios, emplean la técnica de CMT para la identificación y tratamiento precoz de las mastitis sub clínicas, con lo que han podido incrementar su producción de leche.
2.1.2	15 promotores con competencia técnicas fortalecidas para brindar servicios al finalizar el segundo año de ejecución del proyecto.	Persona	15	14	93	Durante la ejecución del proyecto se han formado unas 20 personas como promotores, quienes participaron en los talleres de capacitación y asistencia técnica en manejo sanitario y en IA y uso del kit de CMT y la lectura del resultado. Durante el último año 14 promotores han continuado su formación y trabajo de asistencia técnica con los beneficiarios, de estos 14 promotores, 6 promotores están realizando inseminación además de la asesoría sanitaria.
2.2	Producto 2.2 Unidad productiva con potencial para la producción de leche					
2.2.1	375 productores mejoran su piso forrajero; 250 has el segundo año y 125 ha el tercer año de ejecución del proyecto.	Hectárea	375	1,895	100	Durante la ejecución del proyecto se han instalado: pasturas permanentes: 701 Ha y pastos anuales (Avena): 1,194 Ha. La mayor parte ha sido con aporte propio. El uso del cerco eléctrico en muchos predios optimiza este recurso. Se han sembrado en promedio 1.25 Ha de pastos permanentes adicionales dependiendo de la disponibilidad de terreno de cada beneficiario.
2.2.2	128 beneficiarios mejoran su infraestructura ganadera (cobertizos, sala de ordeño, terneraje o cunas).	Persona	128	194	100	De los 194 beneficiarios que construyeron cobertizos, 16 lo hicieron con recursos propios.



N°	Indicadores de productos	Unidad de medida	Meta programada	Meta ejecutada	% de ejecución	Comentario
2.2.3	2,025 (25%) vacas preñadas al finalizar el proyecto; 415, 765 y 845 al primer, segundo y tercer año de ejecución del proyecto.	Unidad	2,025	1865	92	De los reportado al final durante la ejecución del proyecto se han reportado 2648 inseminaciones de las cuales han nacido 1865 terneros hasta el levantamiento de la información de cierre quedando vacas inseminadas por parir.
2.3	Producto 2.3 Beneficiarios obtienen leche de acuerdo a las exigencias de acopiadores y plantas de procesamiento de derivados lácteos.					
2.3.1	375 beneficiarios mejoran sus capacidades de manejo de leche y obtienen leche de acuerdo a las exigencias de los acopiadores y plantas de procesamiento de derivados lácteos al finalizar el proyecto.	Persona	375	360	100	Los 360 beneficiarios que aplican realizan el lavado de pezones, materiales limpios y para el filtrado y transporte de la leche como baldes de primer uso y emplean el kit para realizar la prueba CMT correctamente detectando los casos de mastitis sub clínicas.
III	Componente 3. Mejorar las competencias de los productores para la comercialización de la leche					
3.1	Producto 3.1 Beneficiarios y organización de productores con competencias técnicas fortalecidas para la comercialización de la leche.					
3.1.1	375 beneficiarios con competencias técnicas fortalecidas para la comercialización de la leche al finalizar el proyecto.	Persona	375	360	96	Los productores conocen los pasos para negociar sobre todo los líderes que han tenido que negociaron convenios para la venta de la leche fluida.
3.1.2	06 acuerdos comerciales implementados al finalizar la ejecución del proyecto	Unidad	6	6	100	Los acuerdos colectivos se han ejecutado con la Municipalidad de Jesús Nazareno y la planta "El Vilquino". Adicionalmente, los productores tienen acuerdos con 6 plantas de Allpachaca y AVELAC de LLachoccmayo.
3.1.3	Organización consolidada gestiona la comercialización de leche de 100 productores.	Entidad	1	1	100	Se llegó a organizar hasta 150 beneficiarios para que entreguen leche en las condiciones que demandaban los clientes y poder cumplir sus convenios durante su vigencia. Al final del proyecto solo se acopia para la planta de la universidad. La organización está en condiciones de reactivar y gestionar el acopio y entrega de manera inmediata cuando consigan un nuevo acuerdo de venta.
3.2	Producto 3.2 Beneficiarios acceden a equipos y materiales para comercializar leche de acuerdo a las exigencias del mercado.					
3.2.1	375 beneficiarios implementan mecanismos de acopio de leche y derivados para garantizar la calidad del producto al finalizar el proyecto	Persona	375	218	58	218 beneficiarios emplean materiales e implementos adecuados para el ordeño y transporte de la leche, esto aunado a aplicar los procedimientos de lavado de manos y de pezones, secarlos con telas limpias, filtrado con lienzo o tul limpio y nuevo, de las mantiene niveles de acidez dentro de los parámetros permitidos para la leche y previene las mastitis subclínicas y mantiene el nivel de acidez de la leche. Para realizar el acopio, de manera organizada, se acordaron horarios de retiro por cada productor en su finca para lo cual se conservó la leche en condiciones de sombra para mantenerla fresca.
Total					96	



4. ANÁLISIS DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL

a. Monto Ejecutado

Fuente de financiamiento	Presupuesto según convenio S/.	Total, según presupuesto vigente S/.	Presupuesto		% de ejecución	Comentarios
			Programado S/.	Ejecutado S/.		
FONDOEMPLO Presupuesto Desembolsar (Sin LB y EF y gastos administrativos)	1,584,603.758	1,584,603.758	1,161,678.51	1,499,940.92	95%	Se cumplió con la ejecución de la mayor parte de las actividades programadas.
Municipalidad distrital de Chiara	180,000.00	173,676.09	173,676.09	161,535.40	93%	El aporte se refiere a combustible para las motos, el mantenimiento de las mismas y el alquiler del local del proyecto.
Beneficiarios (*)	2,063,335.00	2,595,113.88	2,595,113.88	3,658,195.38	140.96%	Si bien el monto reportado supera el previsto principalmente por el aporte adicional en semilla, insumos y mano de obra para la siembra de pasturas 2.2.1; Construcción de cobertizos 2.2.3; la construcción de silos como medio de conservación 2.2.5; Servicios de IA 2.2.4. Existen actividades comprometidas con menor gasto: Beneficiarios adquieren equipos y materiales para conservar la calidad de la leche. 3.2.1 y equipamiento e infraestructura para puntos de acopio 3.2.2 no se cumplieron pues las ventas asociativas no cubrieron volúmenes significativos.
TOTAL	2,063,335.00	2,595,113.88	3,658,195.38	3,658,195.38	141%	

Contrapartidas;

La Municipalidad Distrital de Chiara ha cubierto las actividades a las que se comprometido con el proyecto, sin embargo, por sus procesos administrativos los pagos a los proveedores han sido en algunos casos con bastante posterioridad a lo ejecutado. Si bien el aporte ha sido un poco menor al presupuestado se ha cubierto con la ejecución de las actividades.

Los beneficiarios también han realizado importantes inversiones no consideradas en el presupuesto referidas principalmente a la siembra y conservación de forrajes, sin embargo, no se ha cumplido la adquisición de porongos y con el adecuar infraestructura y locales para la conservación y traslado de la leche acopiada, esto porque durante la ejecución no se han podido colocar volúmenes significativos de leche fluida para la venta.

b. Resumen de Ejecución

Concepto	S/.
A. Total a transferir*	1,584,603.758
B. Desembolsos	1,499,940.92
C. Monto Ejecutado	1,499,940.92
D. Descuentos y/o Penalidades	--
E. Gastos Observados	--
Saldo (B-C-D-E)	0.00

*El monto total a transferir para modalidad con apoyo corresponde al presupuesto total de FONDOEMPLO menos las partidas líneas de base y evaluación y gastos administrativos.



De acuerdo a la modalidad de ejecución del proyecto, el presupuesto de FONDOEMPLEO ha tenido dos etapas, una primera etapa mediante la entidad gestora PROESMIN desde el inicio del proyecto el 01 de junio de 2016 hasta el 31 de mayo de 2017 y luego a cargo de FONDOEMPLEO.

Durante la ejecución con apoyo de FONDOEMPLEO, se ha realizado procesos de selección para algunas consultorías para líderes y la gestión de algunas compras de insumos donde se ha ahorrado presupuesto, el cual se redistribuyó para incorporar algunas actividades como una consultoría para productores elaboradores de derivados lácteos y una pasantía adicional a otro proyecto FONDOEMPLEO en el distrito de Acolla-Jauja para visualizar experiencias exitosas.

También se debía invertir en equipo para postas de IA y para el transporte de la leche, pero los retrasos en la ejecución de la contrapartida de estas actividades que, finalmente no se pudieron ejecutar.

c. Devolución de fondos y cierre de cuenta bancaria del proyecto

El proyecto se ha ejecutado bajo la modalidad con apoyo de FONDOEMPLEO, los desembolsos se han realizado por cada adquisición no quedando saldo por devolver al final de la ejecución.

5. CONCLUSIONES DEL PROYECTO

a. Calificaciones de supervisiones anteriores

N°	Nombre del Supervisor	Cargo	N° de Supervisión de entregable	Periodo	Calificación
1	Aldo Martínez Alca	Especialista del Proyecto	1° Entregable	Jun-16 a dic-16	APROBADO
2	Aldo Martínez Alca	Especialista del Proyecto	2° Entregable	Ene-17 a May-17	APROBADO
3	Aldo Martínez Alca	Especialista del Proyecto	3° Entregable	Jun-17 a Nov-17	APROBADO
4	Aldo Martínez Alca	Especialista del Proyecto	4° Entregable	Dic-17 a May-18	APROBADO
5	Rocío E. Bernal Bernal	Especialista del Proyecto	5° Entregable	Jun-18 a Nov-18	APROBADO
6	Rocío E. Bernal Bernal	Especialista del Proyecto	6° Entregable	Dic-18 a Abr-19	APROBADO

b. Conclusión general del proyecto

- El proyecto atendió a 401 beneficiarios durante la ejecución del proyecto, de los 360 manejan el paquete propuesto por el proyecto (96%), se han generado 65 empleos (33%) y 203 beneficiarios han incrementado ingresos por sobre S/320.29 (54%).
- El incremento de los ingresos neto promedio de los 401 beneficiarios fue de S/ 186.00 a S/ 420.00.
- Los beneficiarios han incrementado su oferta promedio de leche de 22.05 a 33.64 litros/día la cual comercializan o trasforman en quesos para la venta.
- El promedio de hembras por hato se incrementó de 8.17 a 12.1 cabezas. Este incremento incluye las crías producto de la inseminación (vaquillas y terneras), las cuales deberían ingresar a producción para reforzar el hato o reemplazar a las vacas menos productivas. En este sentido, el impacto en ingresos y jornales de la intervención podrá evaluarse más objetivamente los próximos dos a tres años, cuando la mayor parte de hembras estén en producción.

Recomendaciones al final del proyecto:

- La Municipalidad o la Cooperativa deben tener cuidado al momento de formular los indicadores de los proyectos que elaboren para que el enunciado y la unidad de medida tengan coherencia y sean pertinentes. Además, también deben verificar que haya coherencia entre las metas y sus proyecciones técnicas.



- Para futuras intervenciones la cooperativa debe priorizar actividades para el desarrollo y comercialización de productos con enfoque de mercado que la hagan más competitiva respecto a la competencia que va incrementándose en la zona.

c. Lecciones aprendidas:

- La buena relación entre las instituciones del estado como MINAGRI y Los gobiernos locales con las organizaciones de productores pueden orientar esfuerzos para el logro de sus objetivos comunes.
- Involucrar a las familias de los productores en el proceso de desarrollo de capacidades hace más sostenible la aplicación de las propuestas tecnologías del proyecto, mejora de habilidades blandas, etc. Que también ayudan al desarrollo de las personas.
- Ha habido diferencias significativas entre los indicadores productivos de situación inicial encontrada por el proyecto y la línea de base identificada por el equipo del proyecto, lo que ha influido en el logro del propósito del proyecto.
- La estrategia del proyecto ha estado dirigida al desarrollo de las capacidades para la producción de leche y la capitalización de los productores pecuarios, sin embargo, en un contexto en el cual la competencia es cada vez más intensa ha faltado el desarrollo de capacidades para producir productos con valor agregado que sean demandados, la creación de una identidad de empresa/marca y estrategias para colocar estos productos que son importantes para consolidar la organización formada.

d. Aproximación hacia la sostenibilidad

Sostenibilidad ambiental:

- Algunos campos de producción de papa y quinua que se han reconvertido para implantar pastos, como el manejo de los mismos de manera no requiere el uso de químicos hay un impacto positivo en el ambiente.
- El disponer de animales con mayor producción de leche mejora el uso de los pastizales y agua, en este sentido con el proyecto se han incrementado las hembras de reemplazo mediante la inseminación artificial, las que deben elevar el promedio de litros/vaca en los próximos dos años.
- El procesamiento de estiércol en compost que se incorpora a los potreros de pasto perenne asociado por lo menos dos veces por año produce un mejoramiento de los suelos de manera natural.
- Los derivados lácteos producidos de manera tradicional como la “cachipa” y los quesos “sincha” emplean salado por salmuera lo que evita un excesivo deshecho de sueros salados que perjudican el medio ambiente. Este es un punto importante debería ser explotado como parte del desarrollo y la promoción de productos con valor agregado como el queso bajo en sal cuya demanda está en aumento.

Sostenibilidad Social:

- La buena relación establecida entre la Cooperativa y aliados importantes como el MINAGRI, el Gobierno Regional y la Municipalidad Distrital de Chiara con el logro de convenios en favor de los beneficiarios fortalece a esta institución.

La cooperativa realiza reuniones para la rendición de cuentas para mantener la confianza de los socios en sus actividades. Además, ha venido organizando el acopio y venta de leche y ahora la administración del servicio de inseminación a todos los beneficiarios por lo que la relación es de mutuo beneficio entre los asociados y los no asociados a la cooperativa lo que favorece la sostenibilidad social. Además, como aún hay productores que no diferencian claramente entre



su costo y el precio de venta se continuaría la asistencia por parte del equipo técnico ahora a cargo del Municipio en este aspecto.

Sostenibilidad Económica:

- La Cooperativa viene entregando 600 litros de leche fluida/día a la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, de igual manera ha articulado la comercialización de 500 litros/día, a la Planta "El Vilquino", organizando a los socios para negociar un mejor precio y garantizando un producto de calidad. Se viene coordinando con AVELAC para poder venderle leche fresca para la elaboración de derivados lácteos, quienes comercializan directamente en la ciudad de Lima. Asimismo, se está negociando con la Municipalidad distrital de San Juan Bautista para la entrega de yogurt frutado. Siendo una cooperativa de reciente formación, aún le falta analizar su visión de negocio, orientándola a la generación de beneficios para los asociados y comunidad de modo que pueda captar más asociados y recursos externos.
- La elaboración de tecnología sencilla como la conservación de forrajes como son los silos y henos, el uso óptimo de las pasturas mediante cercos eléctricos, uso de cobertizos para la crianza del ganado, etc. logran el incremento de la productividad del ganado a bajo costo.
- La producción de leche en el distrito de Chiara se ha incrementado a 13,305 l/día, lo que se traduce en mejores ingresos por venta de leche o derivados lácteos.
- Al final del proyecto se incrementó el número de vacas en producción por hatos y también el número de hembras por hatos considerando a las vaquillas y terneras nacidas por la inseminación, con lo que el número de vacas en producción incrementara a la vez que las menos productivas o al final de su ciclo productivo serán reemplazadas por vacas más productivas y el incremento de leche e ingresos.
- Los promotores formados vienen trabajando de manera independiente brindando asistencia en sanidad e inseminación dentro y fuera del ámbito del proyecto contribuyendo a la mejora de sus ingresos.

e. Transferencia de bienes

- Dos postas de inseminación quedan a cargo de la Cooperativa para continuar actividades de asistencia con técnicos tanto del Municipio como los promotores formados por el proyecto.

f. Logros

- El nivel de manejo de la crianza de ganado alcanzado para la producción de leche y el manejo del flujograma de procesamiento de los diversos derivados lácteos, ha logrado que en una zona eminentemente agrícola se haya diversificado a producción de leche y derivados lácteos con muy buenos estándares de calidad, logrando el respaldo de instituciones de prestigio por lo que está ganando la aceptación y demanda del consumidor y ventas que aseguran los ingresos y la sostenibilidad de la propuesta.

g. Resultados no previstos

- La Cooperativa agro industrial de productores de Ayacucho, formada con el proyecto en mayo 2018 suscribió un Convenio de apoyo institucional con la Dirección Nacional de Ganadería MINAGRI, con el Gobierno Regional de Ayacucho y la Municipalidad distrital de Chiara. La Dirección Nacional de Ganadería ha proporcionado como apoyo 1200 pajillas y 54 embriones a la Cooperativa con el propósito conformar un núcleo genético regional. Asimismo, el MINAGRI está formando talentos humanos locales en la tecnología de transferencia embrionaria para hacer sostenible esta actividad. A la fecha de cierre se realizaron 17 transferencias a vacas de



socios de la cooperativa en un predio de su propiedad especialmente acondicionado lográndose el prendimiento y preñez exitosa de 03 vacas.

- La cooperativa ha suscrito un convenio con la Municipalidad distrital de Chiara para la continuidad de la prestación de los servicios de I.A. en todo el ámbito distrital. La Municipalidad contrató los servicios de 03 técnicos agropecuarios dotándoles de motocicletas y el equipo necesario para la I.A. La Cooperativa, tomó los servicios de 02 Promotores proporciona las pajillas y administra el servicio.
- Si bien la zona intervenida tiene años en la crianza de ganado de leche, muchos productores también se dedican a la producción de papa y quinua. Durante la ejecución del proyecto el mercado de la papa ha sido inestable, con bajas importantes en el precio en los meses de mayor producción (febrero-junio), además en estos años también se han producido fenómenos climáticos que han condicionado la presencia de veranillos, granizadas y heladas que también afectaron a los cultivos, produciéndose pérdidas económicas importantes y por lo que muchos productores reconvirtieron sus campos de papa a pastos asociados y avena para orientarse en mayor medida a la producción de ganado de leche, con lo cual también han realizado mayores aportes en siembras y en infraestructura ganadera.



6. ANEXOS
Panel fotográfico.



Técnico de campo asistiendo en Plan Ganadero de la finca lechera.



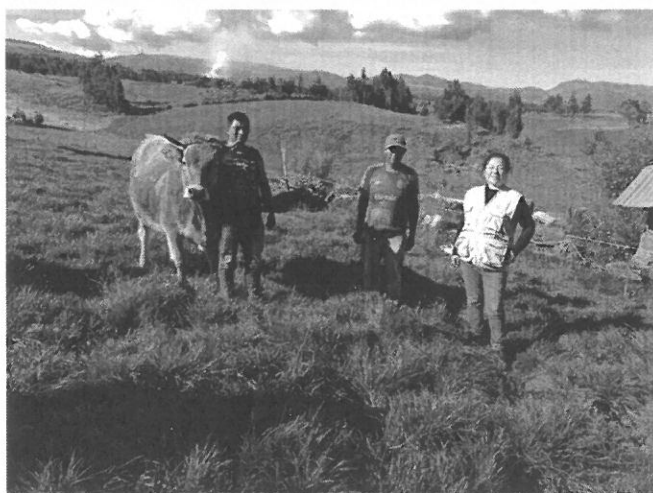
Beneficiaria mostrando cobertizo construido durante el proyecto. El cerramiento como corta viento es con bolsa arpillera.



Ternero neo nato concebido mediante inseminación artificial del proyecto, en un campo con pastos asociados.



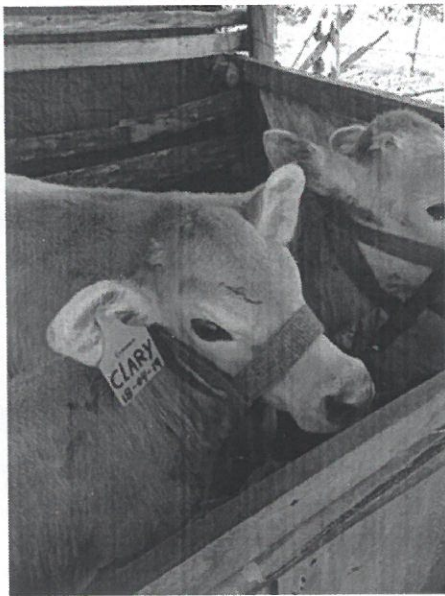
Compactación de los pastos para elaboración de silo tipo trinchera. Método de conservación de alimento para época de secano.



Pastos asociados permanentes.



Visita de pasantía a la planta de procesamiento de El Tingo del proyecto C-14-27.



Terneroscruza brown swiss nacidos por Inseminacion aretados con el proyecto.



Beneficiarios mostrando terneros de dias de nacidos: Las crías de inseminación son más precoces y de mejor conformación lechera que las nacidas de toros. Con el proyecto se ha trabajado principalmente semen Brown Swiss pero también de raza Jersey (más pequeña)

