

# Carta Nº 175/GP-FE-2017

Lima, 23 de marzo del 2017

Señor
FEDERICO ORLANDO MORENO EUSEBIO
Presidente
Perú en acción
Presente.-

Asunto: Informe de cierre del Proyecto C-13-42

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted para saludarle cordialmente y, asimismo, remitirle el Informe de cierre del proyecto: C-13-42 "Incremento de los ingresos de los ganaderos mediante el fortalecimiento de capacidades organizacionales y de gestión empresarial.", ejecutado por su institución durante el periodo comprendido entre el 02.01.2014 y el 31.12.2016.

M. Pale de Provectos Productivos (c. 2000)

Cabe señalar que el presente documento ha sido elaborado sobre la base del análisis de la información técnica y presupuestal contenida en el Informe final presentado por su institución, así como el Informe de supervisión del 7º Entregable elaborado por la Sra. Judith Hurtado Lázaro, supervisora externa del proyecto.



Freddy Leguia Ortiz
Gerente de Gestion de Proyectos
FONDOEMPLEO

FLO/rbb Adj. Informe de cierre del proyecto C-13-42.





# **INFORME DE CIERRE**

# PROYECTO:

"Fortalecimiento organizacional y de gestión empresarial para mejorar ingresos en ganaderos lecheros, Chota - Cajamarca"

CÓDIGO: C-13-42



Rocío E. Bernal Bernal

Marzo, 2017







### INFORME DE CIERRE DEL PROYECTO

## A.- ASPECTOS TECNICOS

# I. INFORMACIÓN GENERAL

Informe Correspondiente al entregable N°	07	Códi	go del proye	cto:		C-13-42	
Período de referencia	Del:	01 de junio de 2016 <b>al</b> :		30 de Noviembre de 20			
Fecha de supervisión	Del:	01 de Diciemb	re de 2016	al:	05 de E	Diciembre de 2016	
Título del proyecto:		organizacional y de gestión empresarial para mejorar deros lecheros, Chota - Cajamarca"					
Nombre del jefe de proyecto:	5.03.01.3.0		Dino Lenin	Figue	eroa Láz	aro	
Ubicación:	Departamento	Cajamarca	Provin	cia (s	s)	Chota	
	Distrito(s)	Chota, Chalan	narca	-			
Propósito (Objetivo Central)		Incremento de los ingresos de los ganaderos mediante el fortalecimiento de capacidades organizacionales y de gestión empresarial.					
nstitución Ejecutora:	Perú en Acción						
Instituciones Asociadas	Municipalidad de Chota						
Instituciones Colaboradoras	Asociación Industria: ONG CIEDI la Libert		Blanca				
Población Objetivo	258 productores						
Nombre del encargado de la Supervisión:	Judith Jael Hurtado I	ázaro	Cargo		Supe	rvisora externa	
Nombre del Gestor Responsable:	Rocío Bernal Bernal Cargo Gestor de Proyectos					or de Proyectos	
Fecha autorizada para el inicio del proyecto	02 de enero de 2014						
Fecha autorizada para el término del proyecto	31 de diciembre de 2016						
Ampliación	Sin ampliación	Sin ampliación					

## II. ANTECEDENTES

El proyecto "Fortalecimiento organizacional y de gestión empresarial para mejorar ingresos en ganaderos lecheros, Chota - Cajamarca" tuvo como fecha de inicio de actividades el 02 de enero de 2014, con un periodo de ejecución de 36 meses, debiendo concluir el 31 de diciembre de 2016.

El proyecto tuvo como propósito lograr el Incremento de los ingresos de los ganaderos mediante el fortalecimiento de capacidades organizacionales y de gestión empresarial, través de un conjunto de actividades vinculadas a la mejora de la producción de leche y mejora de la eficiencia organizacional y de gestión.

El proyecto, estuvo alineado al Plan de Desarrollo Regional de Cajamarca y el Local de Chota, que priorizan la realización de programas y proyectos que promuevan el desarrollo económico a través de corredores económicos, que generen empleo, cadenas productivas y la asociatividad, teniendo







como soporte fundamental el fortalecimiento de capacidades de los pequeños productores ganaderos.

La población objetivo fueron 258 productores ganaderos de 12 comunidades rurales de los distritos de Chota y Chalamarca, con bajos rendimientos de leche, siendo la escases de pastos y el inadecuado manejo técnico del ganado, los factores de mayor preponderancia. El Proyecto buscó revertir estas condiciones, a través de la mejora de capacidades productivas, y asociativas que conduzcan a mejorar sus ingresos.

Como estrategia, se han constituido asociaciones, en cada uno de los Anexos, cada asociación está representada por un Consejo Directivo, cuyos integrantes han participado de manera activa en cada una de las actividades del proyecto, con el objetivo de articularse a mercados permanentes, y que incentiven la mejora de la producción. Se ha fortalecido el capital social, en el ámbito de intervención. Así como la mejora de sus capacidades en el manejo técnico del ganado bovino de leche.

#### III. SINTESIS DEL PROYECTO

El proyecto tuvo como fin el Contribuir a la mejora de la competitividad de la producción lechera y derivados lácteos de los pequeño productores de los distritos de Chota y Chalamarca

El propósito del proyecto fue el Incremento de los ingresos de los ganaderos mediante el fortalecimiento de capacidades organizacionales y de gestión empresarial.

## 3.1. Indicadores de propósito

El indicador planteado a nivel de propósito:

- 258 ganaderos manejan y gestionan adecuadamente sus unidades productivas al tercer año de ejecución del proyecto.
- 258 ganaderos incrementan sus ingresos en un 64% pasando de 314 a 515 nuevos soles al 3er año.
- 140 empleos son generados al final del proyecto

## 3.2. Indicadores de Resultados

Componente 01: Mejores prácticas de liderazgo en la organización.

 258 ganaderos lecheros se organizan de manera gradual: de 57 a 100 asociados en el primer año, 2do año 200, 3er año 258.

Componente 02: Mejoramiento del nivel de producción de leche.

- 258 ganaderos incrementan la productividad de leche de las vacas criollas y cruzadas de 7.2 a 16.28 Litros/vaca/día al finalizar el proyecto. El incremento en el primer año de 7.2 a 10 litros/vaca/día, en el segundo año de 10 a 14 litros/vaca/día y a tercer año de 14 a 16.28 litros/vaca/día.
- 258 ganaderos incrementan la producción diaria de leche en 357% al tercer año: Año 0: 2,768 1er año 4,863 lt/ día, 2do año 9,726 lt/ día y 3er año a 12,644 litros diarios de toda la asociación.

Componente 03: Eficiente gestión empresarial de los productores ganaderos.







- 258 ganaderos al tercer año incrementan la producción de 3.87 millones de litros de leche, del cual, 1.89 millones de Lts. servirá para leche fresca en frío y la diferencia es para la producción de151.7 mil kilos de quesos y 421.5 mil litros de Yogurt.
- 258 ganaderos fortalecen sus capacidades en gestión empresarial.

#### IV. LOGROS DEL PROYECTO

## 4.1. Aproximación hacia el fin

• Indicador I; Se consolida la cadena productiva y comercial láctea logrando un mejor posicionamiento de los 258 ganaderos del proyecto en la región.
Si bien el proyecto ha logrado trabajar con el total de los beneficiarios comprometidos a lo largo del proyecto, faltando 3 meses para la conclusión del mismo un grupo de beneficiarios decidió abandonarlo, por discrepancias con el sistema propuesto para el manejo del punto de venta, con lo que el proyecto considera que el logro total es de 237 de 258 beneficiarios es decir el 92%, aunque se puede afirmar que los conocimientos adquiridos por los beneficiarios que abandonaron no se han perdido y estos continúan empleando lo aprendido en el manejo de sus hatos.

## 4.2 Indicador de propósito

- Indicador I; 258 ganaderos gestionan adecuadamente sus unidades productivas al tercer año de ejecución del proyecto.

  237 Ganaderos han logrado gestionar sus unidades productivas de manera adecuada, el cual representa el 92% del total de ganaderos, que han incrementado su producción de leche mediante la siembra y manejo de pastos, mejora en la identificación del celo, uso de la Inseminación Artificial, con la que se han obtenido 303 crías mejoradas, se ha formado un promotor sanitario local por asociación para garantizar la mejora del manejo sanitario del ganado. Además como parte del proceso de capacitación, se han construido 4 reservorios que emplean sistemas artesanales de riego tecnificado, que irrigan aproximadamente 75 Ha. Y benefician a 82 beneficiarios del proyecto.
- Indicador II; 258 ganaderos incrementan sus ingresos en un 64% pasando de 314 a 515 nuevos soles de ingresos netos anuales al tercer año.
  Durante los 3 años de ejecución del proyecto se ha dado un incremento gradual de la producción de leche y su comercialización, lográndose finalmente que 237 ganaderos incrementaron sus ingresos netos anuales, de S/. 314.00 a S/.515.00 el cual representa el 92% de ganaderos beneficiarios del proyecto.
  Estos datos se han obtenido de los registros productivos de los beneficiarios y de acopio de las plantas artesanales.
- Indicador III; 140 empleos son generados al finalizar el proyecto. Para desarrollar todas las actividades del proyecto han sido necesarios 27,790.1 jornales, generados principalmente por las labores de cultivo y mantenimiento de pastos, las labores diarias de pastoreo, construcción de reservorios y uso de los sistemas de riego y además por la elaboración de derivados lácteos. Estos jornales representan 103 empleos generados al desarrollar las diferentes actividades del proyecto, (270 jornales representan un empleo) con lo que se ha alcanzado el 86% de la meta comprometida.







# 4.3. Resultados alcanzados al finalizar el proyecto:

Indicador de Componente	Meta del pr	royecto	Ejecutado	% de Ejecución	Comentarios del Gestor/Supervisor
1.1. 258 ganaderos lecheros se organizan de manera gradual: de 57 a 100 asociados en el primer año, 2do año 200, 3er año 258.	Ganaderos	258	237	92	Las asociaciones se han organizado sobre la base de las Plantas artesanales, y los centros poblados ello facilita la relación entre productor, y comprador, a través de la Asociación se realizan actividades, que promuevan la mejora de su ganado como atención sanitaria básica e Inseminación artificial.
2.1. 258 ganaderos incrementan la productividad de leche de las vacas criollas y cruzadas de 7.2 a 16.28 Litros/vaca/día al finalizar el proyecto. El incremento en el primer año de 7.2 a 10 litros/vaca/día, en el segundo año de 10 a 14 litros/vaca/día y a tercer año de 14 a 16.28 litros/vaca/día.	Litros/vaca/dia	16.28	7.5 (se partió de 6.57)	12	El indicador estuvo mal planteado, no acorde a la zona de intervención y a los parámetros fisiológicos del ganado. En este sentido, el valor comprometido en la meta equivale a un 126% de incremento. El promedio de producción encontrado al inicio del proyecto fue de 6.67 Lt/vaca/día y al final del proyecto se lograron 7.5 Lt/vaca/día, equivalente a 12% de incremento, ello debido a la mejora en la alimentación, en vacas criollas y cruzas. También se ha visto que a lo largo de la intervención los beneficiarios han procurado adquirir como recambio vacas con mejor performance productiva.  Considerando el nivel de heterosis actual del ganado, es más probable que las crias F1 y F2 producto de a lA superen los 12 litros promedio cuando entren en producción.
2.2. 258 ganaderos incrementan la producción diaria de leche en 357% al tercer año: Año 0: 2,768 1er año 4,863 lt/ dia, 2do año 9,726 lt/ dia y 3er año a 12,644 litros diarios de toda la asociación.	Litros/día	12,644	3,096	24.52	Al igual que con el indicador anterior, se ha sobredimensionado la meta considerando que los productores beneficiarios comenzaron con valores menores al inicial de acuerdo a su indicador. Al 3er año, a nivel de asociaciones, y por planta se ha logrado acopiar 3,096 lt/dia.
3.1. 258 ganaderos al tercer año incrementan la producción de 3.87 millones de litros de leche, del cual, 1.89 millones de Lts. servirá para leche fresca en frio y la diferencia es para la producción de 151.7 mil kilos de quesos y 421.5 mil litros de Yogurt.	Millones de litros de leche	3.87	2.36	60.98	No ha sido factible acopiar leche fresca en frio, esta ha sido acopiada a nivel de las 12 Plantas artesanales, para la producción de queso fresco. A nivel de 5 Plantas artesanales, se ha logrado que inicien la producción de queso tipo suizo, yogurt, manjar blanco, y mantequilla.
3.2.258 ganaderos fortalecen sus capacidades en gestión empresarial	Ganaderos	258	237	92	El proyecto ha logrado que el 92% de los productores participantes del proyecto mejoren sus capacidades organizacionales. Cinco de ellas han logrado financiamiento de proyectos con AGRORURAL. Una Asociación en la Palma, viene logrando prestar servicios a sus asociados, realizan préstamos a sus asociados, con un interés mensual de 3%, a la fecha cuentan con un Fondo de S/. 7,036.00, que ellos denominan Banquito solidario.
Pror	medio			56.3	and manifest and

# 4.3. Cuadro de Productos programados y alcanzados al finalizar el proyecto:

	Meta del proyecto			% de		
Componente/producto	Unidad de medida	Meta total del Py	Ejecutado	Ejecución	Comentarios del Gestor/Supervisor	
Mejores prácticas de liderazgo en la organización.		CHAIR CONTRACT				
	ejores prácticas de liderazgo	Unidad de medida ejores prácticas de liderazgo	Unidad de medida del Py ejores prácticas de liderazgo	Unidad de medida Meta total del Py	Unidad de medida Meta total del Py	







		Meta del p	royecto		% de	
N°	Componente/producto	Unidad de medida	Meta total del Py	Ejecutado	Ejecución	Comentarios del Gestor/Supervisor
1.1.1	258 ganaderos seleccionados y organizados en 12 asociaciones son reconocidos en el negocio de la ganaderia lechera: inician 100 en el 1er año, 200 en el 2do y 258 en el 3er año.	Ganaderos	258	237	91.86	Se tiene un avance significativo, para ello al inicio del proyecto se ha elaborado un perfil de beneficiario, con el objetivo de seleccionar a los productores, cuya predisposición para organizarse ha permitido alcanzar este porcentaje.
1.1.2	258 ganaderos debidamente capacitados fortalecen sus capacidades en asociatividad: 100 en el 1er año, 200 en el 2do y 258 en el 3er año.	Ganaderos	258	237	91.86	Al inicio del proyecto, se tenía que casi el 38% (según LB), de productores no tenía interés en asociarse, a través del presente componente se ha mejorado este porcentaje; intervenciones anteriores han desarrollado acciones orientadas a la mejora de la producción, dejando de lado la asociatividad. 5 de las asociaciones han realizado compras conjuntas de semillas y fertilizantes mediante un financiamiento de AGRORURAL
1.1.3	12 asociaciones son reconocidas en el negocio de la ganadería lechera: inician 5 en el 1er año, 10 en el 2do y 12 en el 3er año.	Organización	12	11	91.67	Se ha logrado que 11 asociaciones se fortalezcan, a través de la venta y acopio de la leche, cada asociación, está articulada a una Planta artesanal, están inscritas en SNARP, cuentan con RUC
1.2	Asociación ordenada con instrun	nentos de gest	ión institucio	onal		
1.2.1	258 ganaderos a traves de la asociación del 2do nivel mejoran la comunicación entre directivos, ejecutivos y socios en el marco del ordenamiento institucional, identificándose con los fines de su organización. 100 en el 1er año, 200 en el 2do y 258 en el 3er año.	Ganaderos	258	70	27.13	Se ha constituido 1 Consorcio, integrado por 3 de las Asociaciones, que han formado parte del proyecto. Inicialmente se tenia programado formalizar esta organización con 5 asociaones. Durante el proceso, se identificó que 2 representantes tenian interés en los bienes, antes que el objetivo común de la organización, esto luego origino que una asociación se disolviera y el abandono del proyecto de estos beneficiarios.
1.2.2	258 ganaderos a través de la asociación del 2do nivel manejan los instrumentos de gestión dentro de su asociación y/o organización.	Ganaderos	258	70	27.13	La organización de segundo nivel, cuenta con sus instrumentos de gestión, como son Libro de actas, registro de ingresos y egresos, y Plan de Negocios.
1.2.3	Asociación de 2do nivel aplica 04 instrumentos de gestión.	Instrumentos de gestión	4	3	75.00	Traggood.
11	Mejoramiento del nivel de producción de leche					
2.1	Mejora del ganado vacuno criollo.					
2.1.1	780 vacas criollas y cruzadas mejoran su calidad genética desde la selección, preparación, e inseminación del ganado: 300 en el primer año, 300 en el 2do y 180 al final del proyecto.	Vacas	780	657	84.23	Los ganaderos han seleccionado su ganado, de acuerdo a las características establecidas en el proyecto. Algunos ganaderos han remplazado sus vacas por otras de mejores condiciones genéticas y productivas.  Se ha realizado tratamientos con suplementos, y sincronización de celo para realizar la inseminación artificial.
2.1.2	El rendimiento de producción de las vacas criollas y cruzadas se incrementa a 16.28 litros/dia al terminar el proyecto. Paulatinamente se incrementa de 7.2 a 10 litros/dia en el primer año, de 10 a 14 litros/dia en el segundo año y al terminar a 16.28 litros al 3er año.	ТМ	2,027	2,210.54	100.00	Antes de la intervención del proyecto, se tenía como promedio 6.67 lt/vaca/día. Con la intervención del proyecto se ha logrado incrementar a 7.5, es decir un 12% de incremento. Este incremento se ha registrado en los cuadernos de producción.
2.1.3	Durante el proyecto se incrementa el número de crias mejoradas genéticamente: 180 crias machos y 200 crias hembras.	Crias mejoradas	380	303	80	Se ha realizado el registro e identificación de terneros nacidos producto de la inseminación artificial, el 67% son hembras.







		Meta del	proyecto		0/ 44=	
N°	Componente/producto	Unidad de medida	Meta total del Py	Ejecutado	% de Ejecución	Comentarios del Gestor/Supervisor
2.1.4	258 ganaderos manejan técnicamente su hato ganadero.	Ganaderos	258	237	91.86	Los ganaderos hacen uso de los registros de producción, en los cuales se evidencian las actividades que realizan, como producción de leche, tratamiento sanitario, manejo de pastos, e inseminación artificial., durante el proyecto se han organizado 6 campañas de desparasitación.
2.2	Incremento y mejora de pastos					
2.2.1	Se incrementan las áreas de pastos mejorados de 76 a 138 has. (62 has nuevas) desde la preparación de tierras, semillas certificada, deshierbos y fertilización. De 31 has en el primer año y de 31 has. En el segundo año.	ha	218.9	183.0	83.60	La escases de pastos, es una necesidad sentida en el ámbito del proyecto, en este sentido los beneficiarios se han preocupado por instalar la mayor cantidad de área posible, sin embargo la inconsistencia en la meta del presente indicador no ha permitido alcanzar el 100%. Se ha contado con contrapartida de la IE para la compra de semillas de álfala e insumos.
2.2.2	258 ganaderos capacitados mejoran el manejo técnico del cultivo de pastos Rye Grass - Trébol y alfalfa en el marco de las buenas prácticas agricolas. En el primer año 100, en el 2do año 200 y en 3er año 258 ganaderos.	Ganaderos	258	237	92	Aproximadamente el 70% de beneficiarios abona sus parcelas después del corte. Las parcelas de pasto que no cuentan con riego, no han logrado buena productividad en las épocas de secano, sobre todo considerando que el tercer año ha sido particularmente seco. El proyecto ha implementado a los beneficiarios con registros de siembras fertilizaciones, control de plagas y pastoreos.
2.2.3	05 reservorios con riego tecnificado en funcionamiento, aseguran la producción de pastos cultivados en tiempo de estiaje.	Unidad	4	4	100.00	Los reservorios han permitido capacitar en el uso eficiente del agua y con los productores que se benefician de los sistemas de riego, se ha podido mejorar el aporte de forraje verde al ganado en época de secano, los productores valoran este aporte del proyecto.  Cada reservorio cuenta con un comité de riego un módulo de riego por aspersión y una separata de consulta.
2.2.4	138 Has de pastos mejorados incrementan su productividad en 50% al tercer año: Alfalfa: De 56 a 140TM/Ha Ray Grass-Trébol: De 60 a 180 TM/Ha	Incremento de la productividad	294.9	287	97	De acuerdo a los registros de las evaluaciones que se ha realizado, se ha logrado un incremento promedio de 332.31 Tm/ha en pastos asociados, y 241.99 Tm/ha para alfalfa, a nivel de las Ha instaladas. El valor reportado en el logro corresponde al promedio de ambos valores.
2.3	Centralización de Acopio de leche	e fresca e imple	ementación d	e planta de c	lerivados	
2.3.1	258 ganaderos hacen uso óptimo de la centralización del acopio: 100 en el 1er año, 200 en el 2do y 258 en el 3er año.	Ganaderos	258	258	100.00	Cada planta artesanal acopia la leche de cada uno de sus asociados, este modelo ha permitido, beneficiar a acopiador, y vendedor. Pese a que al final del proyecto quedan 237 beneficiarios concluyeron participando del proyecto, los que abandonaron siguen proveyendo de leche a las plantas. Además la calidad de la leche entregada ha mejorado, de acuerdo a los controles realizados de la densidad. Los pagos se realizan semanalmente.
2.3.2	Recolectar la leche en un centro de acopio para la conservación en frio. Así como acopiar la leche en 12 plantas artesanales para la producción de derivados lácteos: quesos y yogurt. En el primer año 1,341 TM, en el 2do 2,901 TM y 4,054 TM en el 3er año.	Leche TM	4054	3100	76.47	Inicialmente el proyecto tenía previsto trabajar con una Asociación que contaba con infraestructura para acopiar esta cantidad de leche, sin embargo durante el primer año, se tuvo que reformular esta actividad, en base al compromiso y respuesta de los productores, a la fecha se logra recolectar y procesar un promedio de 3 T de leche a nivel de todo el proyecto.







		Meta del p	royecto		% de		
N°	Componente/producto	Unidad de medida	Meta total del Py	Ejecutado	Ejecución	Comentarios del Gestor/Supervisor	
2.3.3	12 plantas artesanales (PA) centralizan el acopio de leche y mejoran el precio de comercialización: Leche Fresca de S/0.85/litro a S/.1.18. Primer año 05 (PA), segundo año 10(PA) y tercer año 12(PA).	Plantas Artesanales	12	11	92	Las 12 Plantas artesanales acopian la leche de sus asociados. El precio de la leche oscila entre 0.9, y 1.10, según la época.	
2.3.4	12 representantes de las plantas artesanales serán capacitados en manejo técnico y en estandarización de derivados lácteos.	Representan tes	12	11	91.67	Los representantes de las plantas artesanales h sido capacitados para estandarizar su producció se ha logrado mejorar el proceso de elaboraci del queso fresco, sobre todo en cuanto a order limpieza. La limitante para que los productor continúen mejorando su proceso, es que mercado al que va orientado su producción no exigente en calidad. 5 plantas vienen elaboran queso suizo, manjar blanco y yogurt y h desarrollado capacidades para elaborar s productos, según el requerimiento de mercado.	
Ш	Eficiente gestión empresarial de los productores ganaderos						
3.1	Oferta de productos lácteos que	demanda el me	rcado				
3.1.1	12 plantas artesanales mejoran su posicionamiento en el mercado local, regional y nacional al tercer año del proyecto.	Plantas Artesanales	12	11	91.67	A través de las capacitaciones, y asistencia técnica se ha logrado, que las plantas artesanales, mejoren las condiciones para que elaboren queso fresco, el cual tiene mercado en Chiclayo, Lima, y Cajamarca.	
3.1.2	La asociación de 2do nivel comercializa directamente sus derivados lácteos con marca y registro propio en el mercado local, provincial, regional y nacional.	Asociación	1	1	100.00	A través de la organización de 2° nivel, se ha logrado estandarizar 3 productos como son queso suizo, yogurt, y manjar blanco, el cual es comercializado en el mercado local (punto de	
3.1.3	03 productos lácteos se posicionan en el mercado local, regional y nacional al tercer año del proyecto.	productos artesanales	3	3	100.00	venta) bajo la marca "Sierra Blanca".	
3.2	Aplicación de herramientas de ge	estión de los pr	oductores				
3.2.1	01 asociación gestiona el marketeo y participa activamente en la comercialización de sus productos lácteos.	Asociación	1	1	100.00	La organización de 2° nivel, viene comercializano 3 productos, con la marca "Sierra Blanca", la cu fue adquirida por Perú en Acción para el consorc formado con las organizaciones.	
3.2.2	258 ganaderos capacitados liquidan cada mes los resultados de su producción y conocen sus utilidades reales	Ganaderos	258	237	91.86	El registro de producción y sus costos, ha permitido que más del 90% de los productores, pueda calcular sus costos, son pocos los productores que aun necesitan del apoyo de los directivos de sus organizaciones en esta actividad.	
	AVANCE TÉCNICO T	OTAL			85.95		

# 4.4. Cuadro de Actividades programadas y alcanzados al finalizar el proyecto

Producto	Actividad	Unidad de medida	Meta	Ejecutado	% de Ejecución	Comentarios del Gestor/Supervisor
COMPONENTE	1 Mejores Prácticas de liderazgo e	n la Organizació	n			
	1.1.1 Capacitación para el desarrollo de habilidades asociativas y de gestión (PFPA: Módulo I y II).	Talleres	21	21	100.00	Estas actividades han estado orientada a desarrollar las capacidades asociativa de los participantes del proyecto. Se h trabajado con 12 organizaciones co
PRODUCTO 1.1 Asociación	1.1.2 Capacitación para la consolidación y formalización del modelo de asociatividad	Talleres	12	12	100.00	diferentes grados de madurez por lo que el proyecto los agrupo en 3 grados siendo el grupo I el más avanzado







Producto	Actividad	Unidad de medida	Meta	Ejecutado	% de Ejecución	Comentarios del Gestor/Supervisor			
que asume protagonismo para el cambio económico y social	1.1.3 Capacitación en desarrollo de competencias gerenciales para los agronegocios (PFGA).	Talleres	10	10	100.00	considerado para integrar la organización de segundo nivel al que se capacito diferencialmente en manejo del punto de ventas y estandarización El grupo II de capacidades intermedias fue asesorado hasta la estandarización y el Grupo III con los que se fomentaron los valores asociativos y se trabajó hasta lograr sus instrumentos de gestión y concientizarlos de la importancia de la formalización.			
	1.1.4 Encuentros anuales de los ganaderos	Encuentros	2	2	100.00	Los encuentros con participación de los beneficiarios y ponentes de Cajamarca y Chota fueron realizados en el auditorio de la Municipalidad de Chota			
	1.1.5 Pasantias nivel nacional	Pasantias	3	3	100.00	Se realizaron uno a Paijan y Trujillo y 2 a Cajamarca visitando la Granja Porcon y la Provincia de San Miguel.			
	1.2.1 Elaboración del PEI, MOF, Sistema de Seguimiento y monitoreo. (Representante de las 12 asociaciones)	Instrumentos	14	17	100.00	Estas actividades se han desarrollado, progresivamente, al início se tuvo algunos inconvenientes, debido a que muy pocas organizaciones tenían vida orgánica. El logro en la implementación			
RODUCTO 1.2 Asociación ordena con instrumentos	1.2.2 Elaboración de planes operativos participativos y de comunicaciones para fidelizar a la organización. (Representantes de las 12 asociaciones)	Consultoria	12	14	100.00	de herramientas de gestión simples y de fácil manejo, apoyaran la gestión y organización dentro de cada organización.  Para la elaboración de los instrumentos se contó con un consultor, que trabajo			
de gestión institucional	1.2.3 Asesoría en la elaboración de Reglamento interno y sensibilización.	Talleres	10	10	100.00	con las 12 organizaciones, siendo una dificultad el grado de instrucción de los beneficiarios. En resumen, se han			
	1.2.4 Seguimiento, acompañamiento y evaluación a través de la asistencia técnica en liderazgo y organización	Seguimiento	790	668	84.56	elaborado los reglamentos internos asesoró en manejo de sus fondos y acompañó a las asociaciones presentar expedientes de financiamie al Proyecto Sierra selva alta.			
COMPONENTE	2 Mejoramiento del nivel de produ	cción de leche							
	2.1.1 Implementación de posta de inseminación artificial.	Unid.	0.73	0.73	100.00	Estas prácticas permiten mejorar la condición de los animales, se evidencia			
	2.1.2 Campaña de sanidad animal	Vacas	690	690	100.00	la mejora en la calidad de crias que van naciendo como resultado de la IA. Es importante que se realice el manejo			
PRODUCTO 2.1 Mejora del	2.1.3 Capacitación en manejo técnico del hato ganadero (PFPA: Módulo III). (258 ganaderos)	Talleres	28	28	100.00	sanitario y de pastos, a fin de reducir la prevalencia de enfermedades parasitarias en la zona.			
ganado vacuno	2.1.4 Elaboración e impresión de manual en manejo técnico ganadero. (258 ganaderos)	Manual	1	1	100.00	Se ha elaborado un manual, a fin de orientar a los ganaderos, en el manejo práctico del ganado, durante el primer año de ejecución.			
	2.1.5 Seguimiento, acompañamiento y evaluación a través de la asistencia técnica. (258 ganaderos)	Visita	1048	1048	100.00	Esta actividad es clave, para reforzar las prácticas de manejo en los productores, quienes han mostrado predisposición a esta estrategia de intervención logrando afianzar mejor sus conocimientos.			
PRODUCTO	2.2.1 Instalación de 50 Has. de pastos mejorados en el distrito de Chota y 12 en el distrito de Chalamarca	На	118.9	118.9	100.00	El incremento de piso forrajero, es una prioridad para el productor ganadero en la zona, y valoran el apoyo del proyecto. Aún existen limitaciones para un			
Incremento y mejora de pastos	2.2.2 Construcción de reservorios para almacenamiento del agua.	Unid.	4	4	100.00	adecuado mantenimiento de los pastos instalados, sin embargo, los productores que cuentan con riego, son los más			
	2.2.3 Mantenimiento de 140 has de pastos a ser mejorados.	На	140	140	100.00	entusiastas y comprometidos en conservar y aprovechar racionalmente este recurso. Los reservorios se ubican			







Producto	Actividad	Unidad de medida	Meta	Ejecutado	% de Ejecución	Comentarios del Gestor/Supervisor	
	2.2.4 Capacitación a 258 ganaderos en manejo técnico de pasturas	Talleres	24	24	100.00	en Chulit Alto, Chulit, Las Tejas y Churucancha e irrigan unas 75 Ha y benefician a 82 familias beneficiarias.	
	2.2.5 Instalación de 100 has de alfafa en el distrito de Chota y Chalamarca	Has	100	100	100.00		
PRODUCTO 2.3 Centralización de acopio de leche fresca e	2.3.1 Evaluación, implementación y mantenimiento de las plantas artesanales y centro de acopio.	Servicio	12	12	100.00	Estas actividades han permitido mejorar las condiciones de procesamiento de los quesos frescos en la zona. El mercado, al que está orientado este producto, aun no valora la mejora de este, sin embargo, se ha contribuido a sentar bases para poder acceder a nichos de mercado, a través de la elaboración de queso suizo, yogurt frutado, y manjar blanco. Las plantas han mejorado sus pisos pasando a ser de material noble, se pintaron paredes y en algunos casos se construyeron ambientes tratando de mantener el espacio ordenado y limpio	
implementació n de plantas artesanales de derivados	2.3.2 Talleres de innovación tecnológica en estandarización de elaboración de derivados lácteos.	Talleres	11	11	100.00	para disminuir los riesgos de contaminación de los productos elaborados.	
lácteos y certificación	2.3.4 Certificación sanitaria por producto lácteo.	Servicio	1	0	0.00	Según evaluación interna, realizada un especialista en el tema, esta activic no era factible, debido a que, por el ni de producción de las Plantas queser aun no cumplen los requisitos para log este registro.	
	2.3.5 Seguimiento, acompañamiento y evaluación a través de la asistencia técnica	Visita	1316	1316	100.00	Actividad que permitió afianzar el desarrollo de las capacidades para la mejora de la producción de productos derivados.	
COMPONENTE productores gar	3 Eficiente gestión empresarial de naderos	los					
PRODUCTO 3.1 Oferta de productos lácteos que demanda el mercado.	3.1.1 Talleres de capacitación en costos y presupuestos para contribuir al posicionamiento de los productos en el mercado.	Talleres	5	6	100.00	Con esta actividad se ha fortalecido el registro y análisis de los costos de producción, ello les permite conocer su utilidad real en el negocio del procesamiento de la leche. Se ha capacitado para lograr la diversificación de los productos elaborados por lo que los beneficiarios además de queso fresco, producen yogurt, manjar blanco, y queso suizo.	
mercado.	3.1.2 Elaboración y puesta en marcha de 01 Plan de negocios para la Asociación de segundo nivel.	Plan de negocio	271	271	100.00	Se ha elaborado un Plan de Negocios (básico), para cada productor, así como para cada una de las asociaciones. Son 271 PN.	
	3.2.1Implementacion de un punto de venta	Campaña	0.83	0.83	100.00	Los productos que se venden en el punto de venta como queso, yogurt, y manjar	
PRODUCTO 3.2 Aplicación de	3.2.2 Participación en 6 ferias (3) regionales y 3 nacionales	Ferias	5	6	100.00	Blanco han sido promocionados a través de las ferias y promociones en la calle, para ello se ha preparado merchandising	
herramientas de gestión de	3.2.3 Promoción de productos lácteos	Viajes	6	6	100.00	como polos y gorros. Estas actividades de promoción favorecen el posicionamiento de los productos y de	
los productores	3.2.4 Capacitación en Comercialización y Marketing	Talleres	5	5	100.00	las asociaciones que ofrecen a través de esta tienda que estuvo cerca de la terminal y ahora se ubica por la plaza principal de chota	
	AVANCE FISICO ACT	IVIDADES %			96.02		







# **B.- ASPECTOS PRESUPUESTALES**

# I. PRESUPUESTO APROBADO DEL PROYECTO:

FUENTE	Total según convenio S/.	%
FONDOEMPLEO	1,297,368.93	67.25
PERU EN ACCION	321,309.96	16.66
CIED La Libertad	5,000.00	0.26
Municipalidad de Chota	6,480.00	0.34
Beneficiarios	298,919.60	15.50
TOTAL	1,929,078.49	100.00

# 1.1. Aporte FONDOEMPLEO

CONCEPTO	SI.
FONDOEMPLEO	1,297,368.93
Fondo de crédito	0.00
Línea de base y Evaluación Final (4% del monto total)	66,531.74
Total a transferir	1,230,837.19

# II. MONTO EJECUTADO (FONDOEMPLEO) (a diciembre 2016)

COMPONENTE	ULTIMO PRESUPUESTO APROBADO S/.	PRESUPUESTO EJECUTADO S/.	% DE EJECUCION	OBSERVACIONES
Componente 1:	te 1: 44,454.12 44,450.83 99.99%		99.99%	Se ha ejecutado el presupuesto según programación.
Componente 2:	443,356.56	444,356.56	100.23%	
Componente 3:	31,520.05	32,508.07	103.13%	Existe un 3%, de mayor ejecución debido a que se ha gastado un monto adicional en noviembre para realizar una última promoción a las plantas que comercializan a través del punto de venta para lo cual se adquirió materiales para promocionar los productos
Componente 6:	711,506.48	706,516.73	99.30%	El componente (sin considerar el monto no transferible de línea de base y evaluación final disminuyo hacia el POA III) en favor de los componentes productivos
TOTAL DEL PROYECTO	1,230,837.21	1,227,832.19	99.76 %	

<sup>\*</sup>Sin considerar Línea de base y Evaluación Final (4% del monto total) Fuente: información de avance presupuestal a diciembre 2016.







#### III.- CONTRAPARTIDA

Fuente	Ultimo presupuesto aprobado S/.	Ejecutado S/.	% De ejecución con relación al presupuesto aprobado	Observaciones encontradas
PERU EN ACCION	326,016.34	326,017.25	100.00%	Cumplido al 100%,
CIEDI La Libertad	5,000.00	0.00	0.00%	Al final del proyecto Perú en Acción asumió el costo de las actividades en que se presupuestó esta contrapartida.
Municipalidad de Chota	6,480.00	6,552.00	101.11%	La Municipalidad ha sido un Aliado estratégico del proyecto, ha brindado sus instalaciones para los eventos de capacitación, y reuniones de trabajo con la organización de 2° Nivel.
Beneficiarios	298,919.60	298,919.76	100.00%	Contrapartida cumplida. La mayoría de Beneficiarios aporto con insumos, para el mantenimiento de sus parcelas de pastos instalados.
TOTAL	636,415.94	631,489.01	99%	

Fuente: Informe de avance presupuestal a diciembre de 2016

Para la ejecución de la contrapartida de Perú en Acción, se ha cumplido el 100% del monto comprometido, los gastos no han sido precisamente iguales a los montos presupuestados para cada partida, en este sentido, por un tema de costos y para construir reservorios más grandes y con una mayor distribución de agua se priorizo el aporte en geomembrana y tubería a cambio de un menor aporte en insumos para fertilizar los suelos para pastos. El Jefe de Proyecto verifico los predios en donde se sembraron las pasturas comprometidas y concluyo que no tenían tanta necesidad de abonamiento previo pero si era necesario el mantenimiento, el cual ha ejecutado por parte de los beneficiarios, solo falto que Perú en Acción solicitara la formalización de estos cambios a FONDOEMPLEO.

En cuanto al incumplimiento de la contrapartida de CIEDI merece un comentario adicional.

Durante el primer y segundo año del proyecto Perú en Acción como entidad ejecutora, solicito a CIEDI La Libertad el cumplimiento de la contrapartida consistente en la contratación de un especialista para brindar los talleres de las actividades 3.1.1capacitación en costos y presupuestos para contribuir al posicionamiento de los productos en el mercado y 3.1.2 Elaboración y puesta en marcha de 01 Plan de negocios para la Asociación de segundo nivel. Durante este periodo Perú en Acción asumió en parte el costo de estas actividades, para no retrasarse en la ejecución. Para el POA del año 3 vigente al cierre, se incrementó este gasto realizado en el compromiso del aporte de Perú en Acción y se continuó considerando el aporte de CIEDI reprogramándolo pues CIEDI aun manifestaba su interés en cumplir. Al inicio del 3er año, CIEDI La libertad informo a Perú en Acción que no haría efectivo su compromiso, por este motivo, Perú en Acción asume el cumplimiento y completa la ejecución de las actividades empleando recursos propios.

## IV.- RESUMEN DE EJECUCIÓN DEL APORTE DE FONDOEMPLEO

	CONCEPTO	SI.
Α.	Total a transferir	1,230,837.19
B.	Desembolsos	1,230,837.19
C.	Monto Ejecutado	1,227,832.19
D.	Gastos Observados	
Salo	lo (B-C+D)	3,005.00

Fuente: Informe de avance presupuestal a diciembre de 2016.







Del análisis de los gastos del anexo 3, se aprecian sobregiros de algunas partidas presupuestales a nivel de actividades según se resume a continuación:

Código	Descripción presupuestal	Presupuesto programado (S/.)	Total Ejecutado (S/.)	Ejecutado (%)	Observado (S/.)	Análisis de la Observación
Compor	nente 1: Mejoramiento del nive	el de producción	de leche.			
2.1.1	Implementación de posta de inseminación artificial	73,844.26	74,844.60	101.35%	1,000.34	Insumos para la posta de inseminación
2.3.5	Seguimiento, acompañamiento y evaluación a través de la asistencia técnica	1,200.65	1,200.65	118.46%	187.06	Materiales de escritorio
Compor	nente 3: Eficiente gestión emp	resarial de los pr	oductores ga	naderos		
3.2.1	Publicidad y marketeo de productos lácteos	2,900.00	13,200.70	104.93%	619.87	Servicios de terceros
3.2.2	Participación en 6 ferias (3) regionales y 3 nacionales	1,395.30	4,585.30	108.73%	368.15	viáticos
6	Manejo del Proyecto					****
6.3.1	combustible	29,064.30	30,514.06	104.99%	1,449.76	ri tove
	TOTAL OBSERVADO (S/.)	ALCOHOL: MALE			3,625.18	

## Análisis de la naturaleza de los gastos Observados:

De la evaluación del cuadro se observa que en total hay un sobregiro acumulado para el proyecto por el monto de S/.3,625.18.

## En el componente 2:

En la Partida 2.1.1.2 Insumos para la posta de Inseminación, se ha ejecutado un presupuesto mayor hasta noviembre de 2016 para dejar las postas bien implementadas al cierre, los que han sido transferidas a las asociaciones para su administración y que continúen brindando servicios a los beneficiarios.

En la Partida 2.3.5.1 Materiales de escritorio el monto total corresponde a lo ejecutado en el primer y segundo año de acuerdo a lo requerido en fichas y papel para ejecutar las asistencias técnicas por el proyecto, sin embargo por un error involuntario la IE no tomó en cuenta el monto ejecutado para la reestructuración del POA III.

## En el componente 3:

En la partida 3.2.1.3 Servicios de terceros, se ha ejecutado un presupuesto mayor para la adquisición de materiales de promoción de los productos con valor agregado y del punto de ventas principalmente realizadas en los últimos meses cuando ya se tenía constituido el punto de ventas que es importante para la sostenibilidad de la propuesta.

En la Partida 3.2.2.2 Viáticos se ha ejecutado un mayor presupuesto en el acompañamiento a los productores a las ferias realizadas para promocionar los productos y que han servido para promocionar y posicionar los productos, siendo que los participantes han sido bien calificados y premiados por los jurados.

#### En el componente 6:







En la partida 6.3.1 Combustible. Cabe señalar que para esta partida Perú en Acción solicitó una disminución del presupuesto por S/ 7,981.00 a mediados del 3er año para fortalecer actividades de componentes técnicos pero finalmente hizo falta emplear un mayor presupuesto en los últimos meses para levantamiento de data final del proyecto.

De la evaluación técnica y de los documentos revisados la Unidad de Gestión de Proyectos considera que los gastos observados se han efectuado en el desarrollo del proyecto, determinando la elegibilidad de los gastos sobregirados por el importe total de S/ 3,625.18 soles.

El hecho que la Unidad de Gestión de Proyectos de FONDOEMPLEO no observe los demás gastos realizados a la fecha, no implica su aceptación porque estos pueden ser observados también durante el proceso de Auditoría.

## V.- DEVOLUCIÓN DE FONDOS Y CIERRE DE CUENTA BANCARIA DEL PROYECTO

Al término del proyecto, la IE, cuenta con un saldo por ejecutar de **S/. 3,005.00**, habiendo concluido la ejecución de actividades de los componentes técnicos al 30 de noviembre de 2016 en el último mes de ejecución se han ejecutado algunas actividades de recojo de información por lo que además de cancelar sueldos hay gastos de combustible y el uso de los gastos administrativos correspondientes.

Perú en Acción realizo la restitución del excedente por ejecutar a la cuenta de FONDOEMPLEO el 09.01.2017 y remitió el comprobante de esta transferencia.

## C.- CONCLUSIONES Y CALIFICACION DEL PROYECTO

## I. CALIFICACIONES DE SUPERVISIONES ANTERIORES

N°	NOMBRE DEL SUPERVISOR	CARGO	N° DE MONITOREO / ENTREGABLE	PERIODO	CALIFICACION
1	Judith Jael Hurtado Lázaro	Supervisor Externo	Primer entregable	Enero a junio de 2014	Aprobado con reservas
2	Judith Jael Hurtado Lázaro	Supervisor Externo	Segundo Entregable	Julio a noviembre 2014	Aprobado con reservas
3	Judith Jael Hurtado Lázaro	Supervisor Externo	Tercer Entregable	Diciembre 2014 a marzo 2015	Aprobado
4	Judith Jael Hurtado Lázaro	Supervisor Externo	Cuarto Entregable	Marzo a julio de 2015	Aprobado
5	Judith Jael Hurtado Lázaro	Supervisor Externo	Quinto Entregable	Agosto a noviembre de 2015	Aprobado
6	Judith Jael Hurtado Lázaro	Supervisor Externo	Sexto Entregable	Diciembre 2015 a mayo 2016	Aprobado
7	Judith Jael Hurtado Lázaro	Supervisor Externo	Séptimo entregable	Junio a noviembre 2016	Aprobado







Cabe señalar que el Proyecto ha tenido problemas para la ejecución técnica durante el primer año. De acuerdo a lo verificado por FONDOEMPLEO durante la primera visita al proyecto, se encontraron diferencias entre la realidad y la propuesta técnica original. El Proyecto indicaba la participación de la Asociación de Industrias Lácteas Sierra Blanca compuesta por un pequeño grupo de productores (considerados como pequeños propietarios de vacas criollas) con producciones promedio de 5.2 litros por vaca diarios, pero, que en realidad eran productores con ganado mejorado por cruzas con Holstein y Brown Swiss cuyas producciones promedio eran de más del doble de la situación inicial planteada en los indicadores de resultado del Marco Lógico. Los miembros de este grupo eran casi exclusivamente atendidos por el proyecto.

A raíz de esta situación se replantearon varias actividades para el POA I, priorizando la selección e incorporación de los demás beneficiarios del proyecto cuya producción y manejo se acercara a la situación inicial planteada por el Proyecto, además, se debía trabajar de manera urgente con ellos para poder lograr los cambios propuestos en los compromisos del Proyecto, en este sentido, los miembros de la Asociación de Industrias Lácteas Sierra Blanca, consideraron que en esas condiciones ya no deseaban participar del Proyecto y lo abandonaron, con lo que al primer entregable no se lograron suficientes compromisos de cumplimiento de indicadores de producto y el proyecto fue calificado como Aprobado con Reservas.

Al segundo entregable, el avance de las actividades y productos comprometidos además de la Gestión del Proyecto por parte de Perú en Acción no fueron suficientes para lograr revertir la calificación, como se ha indicado en el informe de supervisión respectivo y donde además se recomienda evaluar la permanencia del Jefe de Proyecto.

A raíz de esta recomendación y la implementación de los compromisos de Perú en acción para el levantamiento de observaciones se cambió el equipo técnico del Proyecto, se mejoró la estrategia de intervención y avance de actividades y productos, por lo que las siguientes supervisiones han recibido las calificaciones de Aprobado hasta la conclusión del Proyecto.

## II. CONCLUSIÓN GENERAL DEL PROYECTO

El proyecto ha ejecutado el 92.02% de actividades, logrado el 85.95% de productos. Asimismo se logró un gasto del orden del 99.76% del aporte de FONDOEMPLEO con un aporte de contrapartidas del 99% en relación al total comprometido. Este valor alcanzado en el aporte de contrapartidas, indica el compromiso de los involucrados con el proyecto.

% Avance acumulado en total del Pro			ipuestal acumulado en eta total del Proyecto
Actividades %	Productos %	Fondoempleo %	Contrapartidas %
96.02%	85.95%	99.76%	99%

Al término del proyecto se logró capacitar a 237 productores ganaderos en los distritos de Chota y Chalamarca, generando mejoras en el manejo técnico productivo y de gestión empresarial que se refleja en la mejora de los ingresos de los productores en sus localidades.

En cuanto a los indicadores de resultado al final del Proyecto se ha alcanzado un 56.3%, esto debido a que no se ha tenido el incremento comprometido en 3 de los 5 indicadores que reflejan el incremento de la producción de leche por vaca y para el total de los beneficiarios del proyecto. Estos han sido indicadores mal planteados.

En este sentido el proyecto planteaba que 258 beneficiarios logren el incremento de la producción de 7.2 a 16.28 litros de leche por vaca por día (126%). La data inicial recabada por el Proyecto considera que las vacas de los beneficiarios producían en promedio 6.67 Lt/vaca/día y al final del proyecto se lograron 7.5 Lt/vaca/día, equivalente a 12% de incremento.







Desde el punto de vista técnico es predecible que las crías hembras hijas de estas vacas productoras, servidas mediante la Inseminación Artificial superen los 12 litros cuando entren en producción y que sus nietas alcancen una productividad promedio más cercana a la de la raza paterna de continuarse empleando las buenas practicas ganaderas.

#### III. LECCIONES APRENDIDAS

Durante los tres años de ejecución del proyecto se tiene las siguientes lecciones aprendidas.

### Componente I:

- ✓ Para lograr una asociación fortalecida, es necesario que los integrantes tengan un fin común y este se encuentre orientado a desarrollar actividades de interés común para ellos.
- ✓ Para proyectos a futuro es necesario desarrollar el eje temático de tema de Igualdad de oportunidades entre Mujeres y Hombres, ya que en esta zona del país el machismo es predominante hasta la actualidad, y la participación de mujeres en el proyecto ha sido del 60% aproximadamente.
- ✓ Contar con objetivos definidos, desde el inicio del proyecto, reglas claras, y el cumplimiento de estas; a través de sanciones y multas, ayudan a fortalecer la asociación.
- ✓ Es importante hacer entender a los ganaderos para que conozcan y manejen sus costos de producción, en este caso de la leche, ya que ello les ha permitido saber si ganan o pierden con la actividad que desarrollan, así como los estimula a buscar alternativas para reducir costos como es las compras en economía de escala que se logró con algunas de las asociaciones.
- ✓ La generación de fondos, ya sea a través de actividades, cuotas mensuales, cobro de multas, etc. ha permitido que las Asociaciones, se capitalicen para la prestación de servicios, como la implementación del Banquito Solidario, que sirve de elemento de soporte institucional, y fortalece la confianza, de los miembros de la organización como ha sucedido con algunas de las Aasociaciones que han logrado contar con un fondo para presentarse a concursos, como el de Sierra Selva Alta, con AGRORURAL.
- ✓ La rendición de cuentas y de la Gestión de las organizaciones genera confianza y compromiso entre los miembros de las Asociaciones.
- ✓ El uso de formatos sencillos y de fácil comprensión facilitan el registro de datos en los hatos ganaderos.

#### Componente II:

- ✓ Para brindar asistencia técnica en manejo de pastos, es necesario implementar parcelas demostrativas donde se pueda realizar las prácticas de campo.
- ✓ En todo proyecto ganadero que tenga como actividad la instalación de pastos, es necesario implementar módulos de riego tecnificado, para que así los beneficiarios puedan comprobar cómo se puede optimizar el recurso hídrico, evitar la erosión de los suelos, y reducir los efectos adversos del cambio climático. Como prueba de ello se destaca que durante el desarrollo del segundo año del proyecto se produjo una inusual sequía que no afecto tanto en las áreas bajo riego.
- ✓ En el tema de mejoramiento genético, es necesario la implementación de registros ya que la gran mayoría de ganaderos que hacen uso del servicio de inseminación, desconoce el origen de la pajilla, y al toro que pertenece y podría volver a inseminar a las vaquillas con el mismo semen.
- ✓ la inseminación artificial, es una alternativa para avanzar en ganadería, sin embargo también es necesario, que se asegure la alimentación a lo largo del año a través de la

- utilización de alimento balanceado, ensilado, etc. con tecnologías sencillas e insumos económicos.
- ✓ La asesoría personalizada, permite mejorar los resultados, en cuanto al desarrollo de capacidades, a través de ello, se ha conseguido mejores resultados en el manejo de las unidades productivas. Para esto, se debe seguir un proceso metodológico, basado en los principios de la metodología de Capacitación a Adultos (Aprender Haciendo).

### Componente III:

✓ En la zona existe competencia por el precio, mientras el mercado y autoridades locales, no exijan la mejora en la calidad de los quesos que se producen en la zona, la incorporación de mejoras en los procesos productivos será a largo plazo.

## VII. APROXIMACION HACIA LA SOSTENIBILIDAD

El análisis de la sostenibilidad del proyecto se ha realizado bajo el enfoque: ambiental, social y económico:

#### Sostenibilidad ambiental

La sostenibilidad ambiental de la propuesta se refleja en las siguientes acciones logradas a lo largo del Proyecto:

- ✓ Las actividades implementadas en el marco de ejecución del proyecto, no generan impacto ambiental negativo, la emisión de metano por el estiércol de los vacunos es mínimo, debido que estos son aprovechados por el suelo como abono.
- ✓ Los sistemas de riego por aspersión, optimizan el uso del agua, y reducen la degradación de los suelos en pendiente y han sido una de las tecnologías más apreciadas de la intervención del proyecto, sobre todo durante el periodo de sequía que afectó a Cajamarca y Chota durante el segundo año de intervención. Los beneficiarios cuentan con las capacidades para mantener estos sistemas de riego operativos y replicarlos por lo que esta propuesta hace sostenible la crianza de ganado de leche ante los efectos del cambio climático.
- ✓ La implementación de buenas prácticas agrícolas y pecuarias, con tecnología sencilla que seguirán siendo aplicadas por los beneficiarios aseguran la sostenibilidad ambiental.

#### Sostenibilidad social

La sostenibilidad social de la propuesta se refleja en las siguientes acciones logradas a lo largo del Proyecto:

- ✓ El uso de herramientas de gestión, el cumplimiento de acuerdos y la rendición de cuentas, permite fortalecer capacidades asociativas.
- ✓ Los Banquitos solidarios, a través de préstamos rotatorios a nivel individual, generan confianza e involucramiento en las asociaciones, además permite contar con efectivo para invertir en su unidad productiva.
- ✓ Durante la ejecución también se ha fortalecido a la organización de 2do nivel formada durante el proyecto administrando los 6 botiquines en coordinación con los promotores formados por el proyecto, de los cuales uno se ha especializado en el manejo de la Inseminación Artificial a través de quien se continuara atendiendo las necesidades de los beneficiarios del proyecto.
- ✓ El apoyo de algunos proyectos públicos (AGRORURAL), a través de concursos y el aporte de contrapartida de los mismos beneficiarios, permite mejorar el capital social, y el manejo productivo en el ámbito de intervención.
- ✓ El municipio de Chota participa activamente de algunas actividades. Además, el empoderamiento de las asociaciones con las que se ha trabajado y el reconocimiento que viene adquiriendo la calidad y diversificación de productos ofrecidos a través de la







organización de segundo nivel va haciendo que los dirigentes cobren protagonismo lo que favorece las relaciones con el Municipio, y demás interesados.

#### Sostenibilidad económica

La sostenibilidad económica de la propuesta se refleja en las siguientes acciones logradas a lo largo del Proyecto:

- ✓ Las asociaciones vienen recaudando fondos, con el objetivo de contar con contrapartida para concursar con sus planes de negocio, y otras convocatorias que se generen en el ámbito del proyecto.
  - En este sentido dos de las Asociaciones cuentan tienen implementado un Banquito Solidario, a través cual autogeneran capital y también les permite brindar servicios adicionales a sus asociados.
- ✓ La accesibilidad a algunos insumos y semillas a través de compras conjuntas, está permitiendo reducir sus costos producción.
- ✓ La ejecución de nuevos proyectos con fondos públicos, caso AGRORURAL, permite capitalizar a las Asociaciones.
- ✓ La identificación de nuevos mercados para productos de mejor calidad y presentación, con mejor precio permitirá mejorar sus ingresos en el mediano plazo como es el caso de la venta a través del punto de ventas que se ubicó primero cerca de la terminal y ahora está ubicado cercano a la plaza de Chota y que es promocionada también a través de ferias locales.

Para el caso de la venta de derivados lácteos y el servicio de Inseminación Artificial, Perú en Acción continuara monitoreando y apoyando a la asociación de segundo nivel con la cual han llegado a los siguientes acuerdos como miembro del consorcio:

- Las utilidades generadas por la venta de derivados lácteos, serán repartidas de la siguiente manera: el 90% de las utilidades será para los propietarios de las plantas de derivados lácteos (proveedores) y el otro 10% de las utilidades será para cubrir gastos de funcionamiento del punto de venta.
- Perú en acción como socio estratégico, no participa de las utilidades generadas por la venta de los productos lácteos. Pero si garantizara el buen funcionamiento de la asociación de segundo nivel y del punto de ventas.
- Se brindara el servicio de inseminación artificial para todos los beneficiarios del proyecto, esto estará a cargo de la asociación de segundo nivel, para ello se ha acordado que el pago por el servicio sea de manera que pueda cubrir el costos de la pajilla, el mantenimiento de estas y el servicio brindado por el promotor local. Esta actividad será monitoreada por Perú en Acción, como aliado estratégico de la asociación de segundo nivel.

Con estos acuerdos se ha logrado que los beneficiarios luego del término del proyecto puedan continuar aplicando las propuestas técnicas impulsadas por el proyecto y a la vez se generan puestos de trabajo para los promotores.

Además Perú en Acción ha adquirido la marca comercial "Sierra Blanca" a la Asociación que inicio con el Proyecto y abandono durante el primer año de ejecución, con lo que la Organización de segundo nivel también tiene mejores perspectivas para la sostenibilidad económica.

## VIII. TRANSFERENCIA DE BIENES (de ser el caso)

Uno de los objetivos del proyecto fue la de conformar una asociación de segundo nivel, la misma que estará encargada de realizar la comercialización de los derivados lácteos en el punto de venta, así mismo la asociación de segundo nivel realizara el servicio de inseminación artificial, todo esto con la finalidad de garantizar la continuidad a los resultados promovidos por el proyecto y un adecuado mantenimiento a los equipos transferidos para su uso en la comercialización de derivados lácteos y asistencia técnica, a todos los beneficiarios que







participaron del proyecto, en este sentido se conformó un consorcio integrado por las asociaciones El Molino, La Palma, El Valle de Namoyoc y Perú en Acción, a quienes se han transferido los bienes adquiridos durante el desarrollo del proyecto para el manejo del proyecto, Se adjunta la copia acta de transferencia.



Rocío E. Bernal Bernal Gestor de Proyectos







## FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL Y DE GESTION EMPRESARIAL PARA MEJORAR INGRESOS EN GANADEROS LECHEROS, DE CHOTA - CAJAMARCA



# ACTA DE ENTREGA DE BIENES



En la localidad de Chota con fecha 03/01/2017, a las 4:30 p.m. se reunieron los representantes de la asociación de segundo nivel, el jefe de proyecto, el presidente de Perú en Acción y el administrador de Perú en Acción. Después de ser elaborada y sustentada la propuesta de sostenibilidad de los logros alcanzados con el proyecto, se acordó que se hará la transferencia de los bienes adquiridos con el proyecto, a la asociación de segundo nivel, para seguir con la comercialización de los derivados lácteos en el punto de venta, y así mismo se pueda brindar el servicio de inseminación artificial. Los bienes a ser transferidos se detallan a continuación:

No	CANT.	DETALLE	MARCA	N° SERIE	APORTE	FECHA ADQUSICION
1	1	Motocicleta	HONDA	MD28E9D203494 Placa: 7556 - 5M	FE	18/03/2014
2	1	Motocicleta	HONDA	MD28E90203074 Placa: 9541 - AM	FE	20/02/2014
3	1	Tanque criogénico de 20 Kg	MVE MILLENIUN	NPB2013210635Q	FE	25/03/2014
4	4	Tanque criogénico de 3 Kg	YDS	GPB2014088275	FE	26/06/2015
5	1	Vitrina Exhibidora	ICE STORM		FE	29/01/2016
6	1	Mesa de plástico	GONPLAST		FE	13/05/2016
7	6	Sillas	MACPLAST		FE	13/05/2016
8	1	Mesa de plástico	REY	REY		13/05/2016
9	1	Culer de plástico	PARTY STAKER		FE	13/05/2016
10	2	Bandeja	NECDONE		FE	13/05/2016
11	1	Cuchillo	FACUSA		FE	13/05/2016
12	1	Balanza electrónica	HENFEL	75649	FE	13/05/2016
13	2	Pistolas de inseminar	СІТО		FE	24/03/2014
14	2	Cortapajillas	CITO		FE	24/03/2014
15	2	Tubos portafundas			FE	24/03/2014
16	2	Termos descongelador con termómetro	THERMOS		FE	24/03/2014

Después de dar lectura al presente documento como señal de conformidad, firman los presentes. Chota 03/01/2017.

Clara Af 8th Clara Edquen Bustamante DNI 27403500 Asociación segundo nivel

Oscar/Mejta/Núñez DNI 27382230

Asociación segundo nivel

Adelmo Coronel Segura DNI 27414864 Asociación segundo nivel

> acob Huaylla Soto DNL18115733

Administrador PEA

erico Moreno Eusebio

DNI 07967248 Presidente PEA

no Figueroa Lázaro DNI 80143931

Jefe de Proyecto

Jesus Agip Agip DNI 47195506

Asociación segundo nivel

CERTIFICA:

Lajas ..

Que la presente copia es auténtica de su original.

03 ENE 2017

AVEZ OR PAZ DE PEINERA I LAJAS

## Perú en Acción

#### **PROYECTO**

## FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL Y DE GESTION EMPRESARIAL PARA MEJORAR INGRESOS EN GANADEROS LECHEROS, DE CHOTA - CAJAMARCA



Botiquín veterinario

Una de las actividades que se ha desarrollado durante la ejecución del proyecto es el servicio de sanidad animal, es por ello que se capacito a todos los participantes del proyecto en cuanto se refiere a este tema. Con la finalidad de darle sostenibilidad en el tiempo a esta actividad, el proyecto ha decidido implementar un botiquín veterinario, el mismo que será administrado por la asociación a quien se le hará entrega este botiquín, el cual consta de los siguientes productos:

Producto	Cantidad
Triverfen	01
Vigantol	01
Catosal	01
Pen - Strep	01
Agujas 18 x1/2 (Unidades)	25
Jeringas 20 ml (unidades)	25
Biomizona	01
Mochila	01
Naricera	01

Fecha: 20/11/16

Los que reciben, asociación La Hacienda, firman en muestra de conformidad.

Segundo Pedro Penes Boutista D.N. 1 27363427



## FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL Y DE GESTION EMPRESARIAL PARA MEJORAR INGRESOS EN GANADEROS LECHEROS, DE CHOTA - CAJAMARCA



Botiquín veterinario

Una de las actividades que se ha desarrollado durante la ejecución del proyecto es el servicio de sanidad animal, es por ello que se capacito a todos los participantes del proyecto en cuanto se refiere a este tema. Con la finalidad de darle sostenibilidad en el tiempo a esta actividad, el proyecto ha decidido implementar un botiquín veterinario, el mismo que será administrado por la asociación a quien se le hará entrega este botiquín, el cual consta de los siguientes productos:

Producto	Cantidad
Triverfen	02
Vigantol	05
Catosal	02
Magica	01
Hormonas (Conceptase, Lutapros)	04
Agujas 18 x1/2 (caja)	01
Jeringas 20 ml (unidades)	25
Termómetro veterinario	01
Equipo de disección	02

Fecha: 26/11/16

Los que reciben, asociación de ganaderos Pampa Verde, firman en muestra de conformidad.

Rigoberto Rodrigo Romas

DNI: 27439514

42053740



## FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL Y DE GESTION EMPRESARIAL PARA MEJORAR INGRESOS EN GANADEROS LECHEROS, DE CHOTA - CAJAMARCA



Botiquín veterinario

Una de las actividades que se ha desarrollado durante la ejecución del proyecto es el servicio de sanidad animal, es por ello que se capacito a todos los participantes del proyecto en cuanto se refiere a este tema. Con la finalidad de darle sostenibilidad en el tiempo a esta actividad, el proyecto ha decidido implementar un botiquín veterinario, el mismo que será administrado por la asociación a quien se le hará entrega este botiquín, el cual consta de los siguientes productos:

Producto	Cantidad
Triverfen	01
Vigantol	01
Catosal	01
Pen - Strep	01
Agujas 18 x1/2 (Unidades)	25
Jeringas 20 ml (unidades)	25
Termometro	01
Mochila	01
Alcohol (01 litro)	01

Fecha: 23/11/16

Los que reciben, asociación El Molino - Chulit Tejas, firman en muestra de conformidad.

PRESIDENTE Lung Al June 1990 CHULIT OF LE. 17414564

Claera Ferwandos Gaurdia

Supp Conquez



## FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL Y DE GESTION EMPRESARIAL PARA MEJORAR INGRESOS EN GANADEROS LECHEROS, DE CHOTA - CAJAMARCA



Botiquín veterinario

Una de las actividades que se ha desarrollado durante la ejecución del proyecto es el servicio de sanidad animal, es por ello que se capacito a todos los participantes del proyecto en cuanto se refiere a este tema. Con la finalidad de darle sostenibilidad en el tiempo a esta actividad, el proyecto ha decidido implementar un botiquín veterinario, el mismo que será administrado por la asociación a quien se le hará entrega este botiquín, el cual consta de los siguientes productos:

Producto	Cantidad
Triverfen	02
Vigantol	02
Catosal	02
Biomizona Dorada	01
Agujas 18 x1/2 (caja)	01
Jeringas 20 ml (unidades)	25
Jeringa dosificadora	01
Mochila	01
Naricera	01

Fecha: 23/11/16

Los que reciben, asociación La Palma, firman en muestra de conformidad.

PRESOENTE

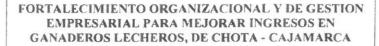
843808

NERY M. Vasquez GORONES

DNI 442427 95

# Perú en Acción

#### **PROYECTO**





Botiquín veterinario

Una de las actividades que se ha desarrollado durante la ejecución del proyecto es el servicio de sanidad animal, es por ello que se capacito a todos los participantes del proyecto en cuanto se refiere a este tema. Con la finalidad de darle sostenibilidad en el tiempo a esta actividad, el proyecto ha decidido implementar un botiquín veterinario, el mismo que será administrado por la asociación a quien se le hará entrega este botiquín, el cual consta de los siguientes productos:

Producto	Cantidad
Triverfen	01
Vigantol	01
Catosal	01
Fertimin	01
Agujas 18 x1/2 (Unidades)	25
Jeringas 20 ml (unidades)	25
Alcohol (01 litro)	01

Fecha: 23/11/16

Los que reciben, asociación de ganaderos El Valle Namoyoc, firman en muestra de conformidad.

Miguel Chiquinaryo Selvo 27402012



## FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL Y DE GESTION EMPRESARIAL PARA MEJORAR INGRESOS EN GANADEROS LECHEROS, DE CHOTA - CAJAMARCA



Botiquín veterinario - Servicio de inseminación

Una de las actividades que se ha desarrollado durante la ejecución del proyecto es el servicio de sanidad animal e inseminación artificial, es por ello que se capacito a un promotor en cuanto se refiere a este tema. Con la finalidad de darle sostenibilidad en el tiempo a esta actividad, el proyecto ha decidido implementar un botiquín veterinario, el mismo que será administrado por este promotor a quien se le hará entrega este botiquín, el cual consta de los siguientes productos:

Producto	Cantidad
Pajillas	41
Equipo de disección	01
Metri - Mast	. 02
Hormonas (Conceptase, Lutapros)	02
Pipetas (cajas)	2.5
Fundas (cajas)	1
Guantes (cajas)	2.5

Este promotor atenderá a la asociación Virgen del Carmen, así también brindara el servicio en coordinación con la asociación de segundo nivel.

Fecha: 23/11/16

Promotor:

Norvil Chugden Vasques DNI: 43694039 CHOTA. 09-01-2017

CTA...: 0011-0661-62-0100063284 DIV: SOLES TIT...: FONDO NACIONAL DE CAPACITACION L

REF ...: DEPOSITO EN EFECTIVO

IMPORTE..: S/

3.005.00

C/C ITF..: S/ 0.15

CLAVE: B633/I012/P023134 /000009083/11:28 OFICINA CHOTA