



**INFORME FINAL DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO 133/11- 11-PR-0560
“Fortalecimiento de la economía y las organizaciones campesinas mediante el
fomento de sistemas de producción sostenibles en los territorios palestinos”**

Presentado por MIMAT:

Mireia Gallardo

Septiembre 2014

LISTADO DE ACRÓNIMOS

ACP	Associació Catalana per la Pau
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional al Desarrollo
ANP	Autoridad Nacional Palestina
ARIJ	Applied Research Institute of Jerusalem
CAD	Comité de Ayuda al Desarrollo
CAP	Convocatoria Abierta y Permanente
CIJ	Corte Internacional de Justicia (CIJ)
FAO	Food and Agriculture Organization
HDIP	The Health, Development and Information Policy Institute
IDH	Índice de Desarrollo Humano
ILO	International Labour Organization
IOV	Indicador Objetivamente Verificable
MAP	Marco de Asociación País
NNUU	Naciones Unidas
OCHA	Office for the Coordination of Humanitarian Affairs
ONU	Organización de las Naciones Unidas
oPt	Occupied Palestian territory
PCHR	Palestinian Center for Human Rights
PBI	Países de Bajo Ingreso
PFU	Palestinian Farmers Union
PMA	Países Menos Avanzados
PRMB	Países de Renta Media Baja
TdR:	Términos de Referencia
TOP	Territorios Ocupados Palestinos
UNCAP	United Nations Consolidated Appeal Process
UNRWA	United Nations Relief and Works Agency (for the Palestinian Refugees in Near East)
USD	United States Dollar
WB	West Bank (Cisjordania)

ÍNDICE

1. Introducción	
1.1 Antecedentes y objetivos de la evaluación.....	4
1.2 Descripción del proyecto.....	4
1.3 Contexto de la intervención.....	5
1.4 Condicionantes y limitaciones de la evaluación.....	11
2. Metodología de la evaluación	
2.1 marco metodológico.....	12
2.2 descripción de los trabajos realizados.....	16
3. Análisis de la Información recopilada. Resultados	
Pertinencia.....	17
Coherencia.....	23
Grado de Cumplimiento.....	26
Calidad de la Participación.....	42
Capacidad Reactiva.....	46
Eficacia.....	50
Cobertura.....	66
Sostenibilidad.....	68
4. Conclusiones.....	75
5. Recomendaciones derivadas de la evaluación.....	82
6. Lecciones aprendidas.....	85
7. Bibliografía.....	87
8. Anexos.....	89
8.1 Términos de Referencia	
8.2 Matriz de la evaluación. Metodología propuesta, técnicas y fuentes utilizadas para recopilar información.	
8.3 Informe del trabajo de gabinete	
8.4 Informe de Trabajo de campo	
8.5 Instrumentos aplicados: guiones	
8.6 Cuadros de los instrumentos aplicados durante el trabajo de campo (por instrumento, por persona, lugar y fecha)	
8.7 Sistematización y análisis de datos: entrevistas y cuestionarios (en CD)	
8.8 Taller de Cumplimiento: Información captada, análisis de los datos y valoración	
8.9 Línea de Base- Meta final	
8.10 Ficha CAD-resumen de la evaluación- Resumen ejecutivo	
8.11 Anexo fotográfico (en CD)	

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes y objetivos de la evaluación

Mediante resolución de 15 de febrero de 2011 de la Presidencia de la Agencia española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, por la que se publican las ayudas concedidas al amparo de lo dispuesto en la resolución del 19 de julio de 2011 para la realización de proyectos de cooperación para el desarrollo, se concedió a ACP una subvención de 201.400 euros para la realización del proyecto “Fortalecimiento de la economía y las organizaciones campesinas mediante el fomento de sistemas de producción sostenibles en los territorios palestinos” número de proyecto 133/11 y número de registro 11-PR-0560.

Esta evaluación final externa se encuadra en el marco de colaboración y acompañamiento establecido entre la ACP y la PFU.

Durante el año 2006 la PFU ejecutó un proyecto destinado a elevar la concienciación de los agricultores sobre la importancia y los patrones de la agricultura urbana, y la reducción del uso de plaguicidas químicos a fin de conservar el medio ambiente y la diversidad agrícola urbana. Esta experiencia marcó la estrategia 2011-2013 cuya acción se centró en la transformación de las prácticas agrícolas de Cisjordania y Gaza hacia otro modelo de producción agricultura. En esa línea se ha desarrollado el proyecto evaluado de “Fortalecimiento de la economía y las organizaciones campesinas mediante el fomento de sistemas de producción sostenibles en los territorios palestinos” financiado por la AECID.

Objetivos específicos

El propósito de esta evaluación consistió en generar un aprendizaje sobre la idoneidad de los beneficiarios seleccionados, para fortalecer las capacidades de evaluación, así como la calidad técnica de la información de base e indicadores y generar recomendaciones a partir de las lecciones aprendidas, para identificar líneas de mejora en la continuidad del proyecto, y para mejorar la calidad de las prácticas de cooperación al desarrollo de la ACP y PFU.

El Objeto de evaluación fue valorar el grado de cumplimiento del objetivo específico de la intervención y los resultados alcanzados para lo cual, se analizaron los siguientes elementos:

- Valoración del diseño: Pertinencia y Coherencia
- Valoración de la implementación: Grado de Cumplimiento, Calidad de la Participación y Capacidad Reactiva
- Valoración de los resultados: Eficacia, cobertura y sostenibilidad

1.2 Descripción del proyecto a evaluar

El proyecto de 2 años y 2 meses de duración es una intervención en las áreas agrícolas urbanas de Cisjordania, Tiene como objetivo fortalecer y mejorar la seguridad alimentaria de la población, además de crear oportunidades de empleo y la provisión a la población de producción agrícola saludable.

El proyecto ha sido ejecutado en base a un convenio específico entre PFU y ACP, en el cual se definieron las responsabilidades de cada una de las partes y los

mecanismos de transferencia de los fondos. El equipo de coordinación ha sido el responsable del seguimiento directo y de la elaboración de los informes.

Las entidades han solicitado dos prórrogas: Una primera extensión del proyecto en ¿ y una segunda extensión de 3 meses en julio de 2014 para poder realizar la evaluación final del proyecto.

El área de influencia del proyecto abarca 4 territorios dónde están implantadas 5 cooperativas campesinas:

Territorio	Cooperativa
Jenin	Sanour Agricultural Cooperative Association
Jenin	Maithalon Agricultural Cooperative Association
Jerico	Medicinal Plants and organic Farmers Cooperative
Ramallah	Betallo Agricultural Cooperative Association
Tulkarem	Kufer Labad Cooperative

El proyecto ha acompañado una experiencia de fortalecimiento y reactivación de 5 cooperativas palestinas campesinas, empoderando su rol organizativo y de incidencia en las políticas públicas para la buena gestión de una agricultura sostenible de conservación de los recursos naturales y de defensa colectiva de sus derechos. La población sujeta de derechos fue estimada en un total de 200 productores y productoras, afiliados, o no, a las 5 cooperativas implicadas.

Se han identificado dos componentes básicos de la intervención: un componente productivo que implica al Resultado 1 y un componente de fortalecimiento organizativo que implica a los Resultados 2 y 3.

En el marco del proyecto se ha implementado un plan de formación dirigido a los productores de apoyo a la transferencia del sistema tradicional con uso de agroquímicos a un sistema libre de químicos y pesticidas. La formación se ha vinculado a un proceso de campesino a campesino, con demostraciones prácticas y visitas de intercambio a fincas modelo.

Paralelamente, y en el marco del componente de fortalecimiento organizativo, se ha apoyado la reactivación de las 5 cooperativas mencionadas. Se ha incorporado un proceso formativo de asistencia técnica en defensa de los derechos del campesinado palestino.

Datos generales:

<i>Ubicación</i>	Territorios Palestinos de Tulkarem (Kfer Labad), Jenin (Samour y Maithalon), Jerico y Ramallah (Beitillo), en Cisjordania, WB
<i>Período de ejecución</i>	20 meses (extensión solicitada y aprobada de 3 meses- extensión solicitada y aprobada de 3 meses para la evaluación)
<i>Fecha de inicio y fecha final</i>	01/02/2012- 31/12/2013
<i>Coste total del proyecto</i>	260.700 euros
<i>Subvención de la AECID</i>	201.400 euros

1.3 Contexto donde se inserta el proyecto a evaluar

El proyecto se inserta en un contexto de crisis aguda sostenida. Los territorios implicados: Ramallah, Jerico, Tulkarem y Jenin se localizan en Cisjordania, una de las regiones que, junto con la Franja de Gaza y Jerusalén Este, conforman los Territorios Ocupados Palestinos (TOP).

El secuestro y muerte de 3 adolescentes israelíes en junio 2014, ha desencadenado una nueva escalada de violencia entre Israel y Palestina. Es ya un hecho aceptado que "el Gobierno de Netanyahu sabía desde el primer momento que los 3 adolescentes secuestrados estaban muertos y que el primer ministro israelí, Benjamin Netanyahu y el aparato de inteligencia militar suprimieron el flujo de información al público. Mediante una tóxica mezcla de propaganda e incitación, inflamaron una situación delicada, manipulando a los israelíes para apoyar sus planes hasta que hicieron inevitable una pesadilla absolutamente evitable".¹

En el mismo sentido, Golberg apunta que: "The frustration had numerous causes. Once the boys' disappearance was known, troops began a massive, 18-day search-and-rescue operation, entering thousands of homes, arresting and interrogating hundreds of individuals, racing against the clock. Only on July 1, after the boys' bodies were found, did the truth come out: The government had known almost from the beginning that the boys were dead. It maintained the fiction that it hoped to find them alive as a pretext to dismantle Hamas West Bank operations"²

Según datos de la PCHR (27 agosto 2014) el balance de víctimas tras la ofensiva de Israel sobre Gaza son un total de 2.168 personas muertas, de las cuales 1.662 son civiles y 519 niños. Respecto a las personas heridas, hay 10.895, de las cuales 3.306 son niños.

Breve aproximación al contexto dónde se ha realizado la intervención evaluada

Los acuerdos de Oslo (1995) enmarcados en el final de la primera intifada (1987-1991) y concebidos inicialmente como unos acuerdos temporales que debían llevar a una resolución definitiva, dividen los TOP en tres zonas:

- Área A: Bajo control absoluto (civil y seguridad) de las autoridades palestinas
- Área B: Bajo responsabilidad de las autoridades civiles palestinas y Israel con el control de la seguridad
- Área C: Bajo control absoluto de Israel

En el marco de estos acuerdos se creó la Autoridad Nacional Palestina (ANP), encargada de gestionar las zonas A y B. Los sucesivos fracasos en el "proceso de construcción de paz", desembocaron en el año 2000 en la segunda intifada.

Las áreas de influencia de las 5 cooperativas reactivadas, Jericó, Beitillo en Ramallah, Kfer Labad en Tulkarem y Sanour y Maithalon en Jenin, se localizan, sobre todo, en las áreas A y B, aunque una parte importante de los territorios implicados colindan con la zona C y asentamientos ilegales de colonos³.

En cuanto al espacio de Cisjordania dónde se inserta la intervención evaluada, De Voir destaca que "*In many parts of the West Bank, the former splendour of the Holy Lands has been turned into a graveyard by the policies of Israel. Lush hills of olive trees, hundreds of year old, are uprooted daily by the Israeli government or settlers to make*

¹ Blumenthal, M (2014)

² Goldberg, JJ (2014)

³ UNOCHA (2012) "Humanitarian Atlas december 2012"

way for new settlement 'projects' or destroy the livelihoods of neighbouring Palestinian villages"⁴. Situación que el equipo evaluador ha constatado a través de las entrevistas y los grupos focales desarrollados en los 4 territorios arriba mencionados.

El "desarrollo" de los TOP, con o sin el adjetivo de sostenible, está condicionado por una serie de factores limitantes presentes en el contexto dónde se insertan las acciones del proyecto evaluado. Hemos destacado los más significativos en cuanto al sector agrícola:

El muro

El 16 de junio de 2002, con el pretexto de protección y seguridad de la población israelí ante posibles ataques terroristas provenientes de Cisjordania, Israel inició la construcción del muro. Desde 2002 Israel ha ido ampliando el muro a pesar de la ilegalidad confirmada en 2004 por la La Corte Internacional de Justicia (CIJ). La CIJ, principal órgano judicial de las Naciones Unidas, con sede central en La Haya (Países Bajos), emitió su opinión consultiva el 9 de julio de 2004.

La CIJ concluyó que la construcción del muro viola el derecho internacional humanitario y de derechos humanos, y que "Israel también tiene la obligación de poner fin a la violación de sus obligaciones internacionales derivada de la construcción del muro en los Territorios Ocupados palestinos"

La opinión de la CIJ subraya que el derecho y el deber que Israel tiene, en virtud del derecho internacional, de tomar medidas para impedir la entrada al país de posibles atacantes no justifica la construcción del muro en Cisjordania, que ha destruido tierras de labranza y medios de vida de miles de palestinos en beneficio de asentamientos israelíes ilegales.

En el momento de la evaluación se cumplían 10 años de la opinión consultiva de la CIJ contra el muro. El 9 de julio de 2014, el subsecretario de la ONU, Fernández-Taranco, participó en una reunión del Comité para el Ejercicio de los Derechos Inalienables del Pueblo Palestino, con ocasión del décimo aniversario de la opinión consultiva de la Corte Internacional de Justicia que determinó que ese muro es contrario al derecho internacional. El Subsecretario señaló que esa barrera restringe gravemente el movimiento de palestinos, segrega sus tierras y el acceso a recursos y perjudica a la agricultura y a la vida rural⁵.

El muro de 723 Km de largo es una de las manifestaciones más tangibles y visuales de la ocupación. De Voir destaca que "*The length of the Wall according to published plans is 723 km – only 14 percent of which is or will be constructed on the internationally recognised border. The remaining 86 percent snakes in, out and around the West Bank*"⁶. El muro, atraviesa e interrumpe Cisjordania, dejando en el lado israelí las principales fuentes de agua, impactando directamente sobre la economía y la población palestina, que vive prácticamente en estado de sitio, bajo el muro y sus complementos como son los múltiples puestos de control que restringen el movimiento de bienes y personas, lo cual implica un costo extraordinario para la nación palestina. El muro ha separado a los agricultores de sus tierras de cultivo y su suministro de agua, y se ha aislado a las comunidades entre sí y de las escuelas, los centros de atención médica y otros servicios esenciales.

⁴ DE VOIR, Joseph (2012) "Palestine Monitor- Exposing Life Under Occupation". HDIP p.56

⁵ Ver la noticia en: http://www.un.org/spanish/News/story.asp?NewsID=29921#.U-fIV-N_v4w

⁶ DE VOIR, Joseph (2012) "Palestine Monitor- Exposing Life Under Occupation". HDIP p. 84

Asentamientos de colonos

Como señaló la CIJ, la ubicación del muro, construido en un 90% dentro de Cisjordania, beneficia a decenas de asentamientos israelíes. Estos asentamientos son ilegales, según el artículo 49 del Cuarto Convenio de Ginebra, que prohíbe a una potencia ocupante trasladar a parte de su población civil al territorio que ocupa.

En términos de impacto sobre la población, el Muro responde a un doble propósito de inclusión y exclusión. De Voir explica que está construido de tal manera que abarca la mayoría de asentamientos, así como Jerusalén Este, dentro del Estado de Israel. Según las agencias internacionales, aproximadamente 80 asentamientos están localizados entre el Muro y la Línea Verde de 1967, que representan alrededor del 35% del total de asentamientos ilegales, que son el hogar de más de 385.000 colonos. El Muro captura y atrapa tierras, personas y recursos para Israel⁷.

Seguridad alimentaria y restricciones de paso

Según De Voir *“Food security simply refers to the availability of food and ones access to it. In the West Bank and Gaza Strip, where movement and the importation of goods is heavily restricted, food insecurity is a major problem.*

The latest available data indicates that almost 1.6 million people, or 38 percent of the population, are food-insecure. 38 These include 625,200 people in the West Bank (25 percent of the total) and 973,600 people in the Gaza Strip (61 percent of the total). In addition, 269,300 people in the West Bank (11 percent) and 218,950 people in the Gaza Strip (16 percent) are vulnerable to food insecurity. Such levels have direct impact on dietary diversity, which remains poor or ‘borderline’ for 28 percent of households in the West Bank and 37 percent of households in Gaza”⁸.

Según la FAO (2010) citada por De Voir, *‘the main food security challenge faced by Palestinian households is economic access to food in local markets, with a majority of food insecure households spending over half of their income on food’.*

Según la OCHA en 2011 hubieron 522 obstáculos (bloqueos de carreteras, checkpoints, etc) que obstruyeron el movimiento dentro de Cisjordania. De Voir apunta que a estos obstáculos hay que sumarle el Muro, que bloquea docenas de carreteras y vías de paso dentro de los TPO; las 66 rejas o puertas agrícolas que conducen a zonas aisladas por el Muro; los más de 100 obstáculos físicos desplegados para controlar la ciudad de Hebrón y los aproximadamente 490 ad-hoc (‘flying’) checkpoints⁹.

El Agua

El acceso al agua es un tema crucial y también está relacionado con la ocupación. El agua es vital para la vida en general y para la agricultura en particular, que es el tema del proyecto evaluado.

Según el estudio de PMoNE and Arij 2011 citado en De Voir 2012 (p.34) *“if enough water were available to the Palestinians, as according to an equitable distribution of the water resources based on principles of geographic location and fairness, and if the*

⁷ Ibídem p.85

⁸ Ibídem p.78

⁹ Ibídem p.78

restrictions in Area C were lifted, the Palestinian agricultural sector could drastically expand its production. The potential additional value of production derived from such expansion would be considerable. In value added terms, this would translate into a total USD 1.88 billion, or almost a quarter of Palestinian GDP. This confirms the huge potential of the agricultural sector in Palestine, which in the context of a sovereign state, would be the cornerstone of Palestinian development.'

De Voir va más allá y añade que: *"Although these numbers are important relative to the size of the Palestinian economy, they appear to be conservative estimates vis-à-vis what other authors have suggested. It has been estimated that the economic potential of the sector could reach USD 4.59 billion; and projections suggest that if export demand was unlimited and no restrictions or tariffs were placed upon export volumes, net profits could rise as high as USD 5.93 billion".*

Según B'tselem (1998) citado en De Voir (p.74): *"Israel prevents the Palestinians from accessing water resources legally, technically and physically. Legally, the main consequence of the classification of water as (Israeli) public property requires a permit in order to drill new wells or fix existing ones. Permits go through eighteen stages of approval in various administrative departments. Furthermore, quotas limit the drawing of water from each well. In many cases, Palestinians are deprived of access to water resources by being deprived of access to their land in general"*

En relación al proyecto evaluado, cabe destacar que la agricultura es uno de los sectores más afectados por esta situación. La agricultura urbana es una de las prácticas que mayormente ha contribuido a alcanzar los principios de seguridad alimentaria en los territorios palestinos. Aunque el patrón de agricultura urbana se enfrenta a muchos obstáculos: a la propia vulnerabilidad del sector se unen la confiscación continua de tierra, la inaccesibilidad a recursos naturales, elevados costes de los insumos agrarios y limitado acceso al mercado con restricciones impuestas a la exportación e importación, y el abandono de la actividad hacia otros sectores con menor riesgo.

La agricultura juega un rol importante en la economía palestina, con un 31% del territorio, dedicado a tierras de cultivo agrícola. En 2011 la agricultura representaba un 5,5% del PIB y aproximadamente el 15% de las exportaciones palestinas eran del sector agrícola: aceitunas, aceite de oliva, hortalizas y flores. La agricultura representa el 12% del empleo total, a pesar de que el 94% de trabajadores agrícolas no cobran por el trabajo realizado.¹⁰

Según el Ministerio de Agricultura de la ANP, el área cultivada estimada es de 1.854 millones de *dunnams*, o 31% del total de la superficie de los TOP, de la cual el 91% en el West Bank o Cisjordania y el 9% en la Franja de Gaza. La superficie no irrigada representa el 86% frente al 14% de regadío. Alrededor del 62.9% de la tierra cultivable se localiza en el Área C, 18.8% en el Área B y 18.3% en el Área A¹¹. En este sentido alrededor del 63% de la tierra cultivable está bajo control absoluto de Israel.

La agricultura es uno de los sectores más afectados por esta situación. La agricultura urbana es una de las prácticas que mayormente ha contribuido a alcanzar los principios de seguridad alimentaria en los territorios palestinos. Aunque el patrón de agricultura urbana se enfrenta a muchos obstáculos: a la propia vulnerabilidad del sector se unen la confiscación continua de tierra, la inaccesibilidad a recursos naturales, elevados costes de los insumos agrarios y limitado acceso al mercado con

¹⁰ PFTA "Chapter 6: The Palestine Fair Trade Association, oPt" pp 109

¹¹ Palestinian National Authority, Ministry of Agriculture (2010) "Agriculture Sector Strategy: a shared vision"

restricciones impuestas a la exportación e importación, y el abandono de la actividad hacia otros sectores con menor riesgo.

En este contexto, las cooperativas representan un elemento clave. Jenin y Tulkarem, junto con Qakqyilia son las 3 principales zonas productivas de Cisjordania, representando el 45% de la producción agrícola. Sin embargo, también son las zonas más afectadas por la construcción del muro y la colonización debido a la calidad de sus tierras, Tulkarem y Jenin sufren especialmente la situación de aislamiento por la presencia del Muro, que entre otras causas ha provocado una tasa de desempleo del 65% en Tulkarem y del 49% en Jenin¹².

Las restricciones en la movilidad de las personas y productos ha impactado severamente sobre la agricultura al no permitir el acceso de las personas a sus tierras de cultivo y complica la importación y exportación de sus productos. Las personas se ven obligadas a descargar y cargar sus productos en los check points, lo cual daña la carga y baja los precios, sobre todo si son productos perecederos.

Los periodos de cierres israelíes durante los cuales el movimiento de personas y mercancías entre Israel y la Ribera Occidental está prohibido, han tenido un impacto devastador en la economía de estas localidades, principalmente en Jenin, histórica ruta comercial hacia Nazareth.

Según ARIJ han sido destruidos unos 2.5 millones de árboles desde 1967 por motivos tales como la construcción de asentamientos israelíes, la construcción del muro y dotación de infraestructuras para los asentamientos. ARIJ estima que un tercio de los árboles destruidos son olivos. El costo de los olivos destruidos por año es de 55.133.602 USD¹³.

En resumen, el costo de la ocupación es extraordinario y tiene efectos patentes y devastadores sobre la población y sobre el proyecto que se ha evaluado. Tal como afirma Social Watch bajo ocupación no hay desarrollo sustentable¹⁴.

En cuanto al sector cooperativo, en los TOP las cooperativas enfrentan problemas a tres niveles de la cadena productiva y no están suficientemente fortalecidas. El fortalecimiento de las cooperativas es crucial para su sostenibilidad como empresas sociales. Las 5 cooperativas implicadas, trabajan en el mercado local y algunas tienen experiencias de exportación. Todas ellas se enfrentan a problemas en los tres niveles de la cadena productiva¹⁵:

Producción primaria: Inseguridad y restricciones de paso, causadas por la ocupación israelí, Incremento de los costos de producción, escasos servicios de apoyo a los producción, sistema de seguro agrícola inexistente (las nevadas de 2013 afectaron significativamente la producción agrícola, cuyas pérdidas fueron asumidas enteramente por la población afectada), dependencia de la ayuda exterior, calendario o ciclo agrícola adverso: tiempo entre siembra y cosecha es demasiado alto, lo cual disminuye su poder de negociación con sus proveedores y la dependencia frente a los insumos importados israelíes, lo cual incrementa los

¹² Documento- proyecto "Fortalecimiento de la economía y las organizaciones campesinas mediante el fomento de sistemas de producción sostenibles en los territorios palestinos"

¹³ ARIJ & Ministry of National Economy 2011)

¹⁴ Social Watch (2012) Bajo ocupación no hay desarrollo sustentable. Red de ONG Palestinas. http://www.socialwatch.org/sites/default/files/palestina2012_esp.pdf

¹⁵ SDC (2009)

precios y, a veces, la calidad (como el caso de la cooperativa de Jericó que adquirieron el compost en Israel y tuvieron que devolverlo por la mala calidad)

Manejo de Post-cosecha: Infraestructuras y sistemas inadecuados para la clasificación, el empaque y la cadena de frío para los productos perecederos como frutas y hortalizas

Cadena de comercialización: certificados internacionales, leyes israelíes que controlan la entrada y salida de productos agrícolas y ganaderos, medios de transporte inadecuados, bajo poder de negociación de los precios de venta, dificultad en mantener volúmenes y calidad de los productos, baja diversificación de los productos comercializados, falta de bodegas o estructuras de almacenaje adecuadas, bajo poder de negociación del precio por parte de los productores, falta de información más especializada sobre el mercado, sobre la gestión de la distribución y la gestión de los cobros.

1.4 Condicionantes y limitaciones de la evaluación

En este apartado se mencionan de manera sintética los condicionantes más relevantes que han afectado al desarrollo y consecución de algunos de los objetivos planteados para esta evaluación. Estas limitaciones son mencionadas en clave de aprendizaje con el objetivo de contribuir a mejorar la gestión de procesos evaluativos de este tipo.

En cuanto a las condiciones en las que se realizó la evaluación, se puede decir, en primer lugar, que el equipo evaluador contó con el tiempo y los recursos suficientes para realizar su labor, así como el apoyo valioso de la ACP y de la PFU.

Entre los factores limitantes, se destaca la dificultad en el acceso y comunicación por la situación de crisis aguda y el enclave complejo de algunos de los territorios implicados en esta evaluación, que ocasionó desgastes en el equipo y dificultó la movilización aunque, gracias al apoyo de la ACP y de la PFU se logró visitar los cuatro territorios implicados y contactar con la mayoría de las personas implicadas en el proyecto evaluado.

En el momento de iniciar la evaluación, el equipo evaluador no tuvo a su disposición el informe de cierre del proyecto. Este hecho dificultó la recolección de datos vinculados a los criterios de eficacia y cobertura sobre todo, y provocó el hecho de no poder valorar el criterio de eficiencia.

No se establecieron suficientes indicadores a nivel de los Resultados esperados especificados en la matriz de marco lógico, tanto en relación con los productos y logros esperados derivados del cumplimiento de las actividades, como en relación con los impactos esperados, cuantitativos y cualitativos.

El proyecto evaluado no cuenta con una Línea de Base rigurosa y consistente, que permita conocer el valor de los indicadores en el momento de iniciarse las acciones planificadas. Esta situación condicionó la evaluabilidad de la intervención y ha dificultado, en el ámbito metodológico, el proceso evaluativo, ya que no se contó con información de inicio del Proyecto sobre cada uno de los indicadores que posibilitara establecer metas y tener información precisa, a lo largo de la vida del Proyecto, que sirviera como referente de comparación en la evaluación final para los resultados esperados.

En el momento de la evaluación, a pesar de que a través de la revisión documental, hemos constatado que la organización ha adoptado diferentes métodos y procedimientos de control interno y externo de monitoreo y evaluación del proyecto,

pero no hemos tenido acceso a las fuentes de verificación ni a los productos generados (cuestionarios de avance de actividades y resultados, informes de visitas de monitoreo y control de los coordinadores de campo, avance del cronograma, informes semanales de los coordinadores de campo a la gerencia, etc.).

El equipo técnico de PFU ha cambiado, al menos 3 veces, en diferentes momentos del ciclo de vida del proyecto. El equipo evaluador no ha podido acceder ni al ex-personal técnico de la PFU ni a la información generada durante la implementación del proyecto, a excepción de dos informes de seguimiento. Este hecho nos ha supuesto dificultades significativas para el acceso a la información, concretado en el control y registro de la información de campo: control de las actividades, gastos, adecuación al presupuesto y al calendario.

No obstante las condiciones y limitaciones señaladas para realizar la evaluación, se considera que las actividades de la evaluación se realizaron en un alto porcentaje según lo programado, que el equipo evaluador pudo conseguir la información necesaria para hacer los análisis y valoraciones requeridas, y que el equipo pudo hacer las observaciones en terreno y tener las apreciaciones indispensables para hacer la verificación debida de lo que está ocurriendo con el desarrollo del Proyecto.

2. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN

2.1 Marco metodológico

Se ha realizado una **evaluación final externa**. La evaluación se ha enfocado en las dimensiones y criterios establecidos en las prescripciones técnicas recogidas en los Términos de Referencia y cumple con los estándares de evaluación establecidos por el CAD-OCDE¹⁶. Los criterios que han guiado el análisis son, para cada uno de los componentes evaluados, los siguientes:

- 1) **Diseño**: Pertinencia y coherencia
- 2) **Ejecución**: Grado de cumplimiento, Calidad de la participación y Capacidad reactiva
- 2) **Resultados**: Eficacia, cobertura y sostenibilidad

Se han evaluado todos los componentes, objetivos y resultados previstos en dicha intervención.

El mandatario de esta evaluación es la ACP, que promueve una evaluación final con la finalidad de valorar los resultados de la primera fase del proyecto y extraer lecciones de las experiencias para transformarlas en mejoras para el diseño e implementación de futuras intervenciones.

El proceso de evaluación ha perseguido un doble objetivo:

- a) **Sumativo**: Informará de los avances cuantitativos y cualitativos obtenidos en relación a las actividades, resultados y objetivos planteados
- b) **Formativo**: Contribuirá a comprender los factores que han contribuido al grado de efectividad alcanzada, consolidar criterios para su continuidad, rectificar aquellos aspectos que se consideren y contribuir a una mejor toma de decisiones en el proceso de gestión de la intervención.

¹⁶ OECD/DAC. 2010. Evaluating Development Co-Operation: Summary of Key Norms and Standards. Second Edition. <http://www.oecd.org/dataoecd/12/56/41612905.pdf>

Teniendo en cuenta los objetivos y alcances de la evaluación, así como las exigencias de los TdR, se han tenido en cuenta los siguientes enfoques en el desarrollo de la evaluación.

- a. Enfoque participativo: Se ha involucrado a los responsables del Proyecto por parte de la ACP como de PFU. Igualmente, se ha recogido opiniones y perspectivas de diversos actores relacionados con el proyecto que han facilitado la triangulación de la información y con ello aportar mayor confiabilidad en la información recogida y las valoraciones realizadas.
- b. Enfoque territorial y de derechos: La evaluación ha tenido en cuenta el enfoque territorial y el enfoque de derechos. En este sentido se han considerado los diferentes niveles y entidades territoriales en los que se ha desarrollado e implementado los dos componentes del Proyecto, para precisar las preguntas de la evaluación, y para valorar y verificar la consecución de los objetivos y resultados esperados, y sus efectos e impactos.
- c. Enfoque diferencial de actores y roles: Dada la diversidad de actores participantes, según niveles y entidades territoriales, se han tenido en cuenta los diferentes misiones, roles y responsabilidades de las distintas organizaciones involucradas como actores de cambio del Proyecto, con el fin de evaluar de manera clara su gestión en función de la consecución de los objetivos, resultados y logros esperados, pero también para orientar la definición de las recomendaciones tal como se solicita en los TdR.
- d. Enfoque mixto en el manejo de la información: Se ha utilizado una estrategia metodológica integradora de técnicas, que nos ha permitido recoger y procesar información cuantitativa y cualitativa para reflejar adecuadamente los cambios logrados con los proyectos y el proceso, sino también, incorporar explícitamente, en el análisis de la información recogida, la percepción y valoración diferenciada de los participantes y la población destinataria.

Con el fin de precisar de manera clara las preguntas de la evaluación teniendo en cuenta los indicadores definidos en el Marco Lógico del Proyecto, así como la información requerida para dar cuenta del cumplimiento de lo propuesto, se ha elaborado una matriz de evaluación¹⁷ para cada uno de los criterios establecidos en los TdR. Esta matriz explicita las preguntas de la evaluación planteadas por los TdR, teniendo en cuenta los indicadores de cambio del Proyecto y el Proceso, y define las fuentes y las técnicas de levantamiento de la información de acuerdo con las preguntas, y las escalas de valoración de los datos y hallazgos que arroja la información. Esta matriz es la base para el desarrollo metodológico de la evaluación.

Se han identificado dos componentes básicos de la intervención: un componente productivo que implica al Resultado 1 y un componente de fortalecimiento organizativo que implica a los Resultados 2 y 3. Esta diferenciación es importante en el momento de la valoración de los criterios de grado de cumplimiento, pertinencia y eficacia.

¹⁷ Ver anexo 2 Matriz de la evaluación

Técnicas aplicadas y consultas realizadas en el área de influencia del proyecto¹⁸

En el marco del trabajo de campo se aplicaron instrumentos individuales y colectivos, así como la técnica de observación directa para levantar la información primaria. En cuanto al levantamiento de información secundaria, se realizaron procesos de revisión documental en la sede de la PFU en Ramallah, información que se trianguló, siempre que fue posible, con las juntas directivas de las distintas cooperativas involucradas, en el marco de los grupos focales y el taller de cumplimiento realizados durante el trabajo de campo.

Cuadro de instrumentos según fuente de información

INTRUMENTOS PARA APLICAR / FUENTES DE INFORMACIÓN	ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA	CUESTIONARIO 1	CUESTIONARIO 2	GRUPO DISCUSIÓN	TALLER DE CUMPLIMIENTO
1- Productores afiliados	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
2- Directivos de la PFU	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3- Directivos de las Cooperativas	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
4- Equipo técnico de la PFU	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>
5- Equipo técnico de la ACP					<input checked="" type="checkbox"/>

A continuación presentamos el inventario de técnicas utilizadas y personas implicadas como informantes durante la fase de trabajo de campo en los 4 territorios implicados en esta evaluación:

Cuadro de técnicas aplicadas según fuente de información y sexo

Herramienta aplicada	Nº herra- mientas	Nº part.	Mujeres	Hombres	%M	%H
1- Entrevista Productores	12	12	2	10	17%	83%
2- Entrevista Directiva PFU	4	4	0	4	0%	100%
3- Entrevista Directiva Cooperativas	8	8	1	7	13%	88%
4-Entrevista equipo PFU	2	2	0	2	0%	100%
Grupo Focal Productores+Directivas	4	31	4	27	13%	87%
Cuestionario1	1	2	1	1	50%	50%
Cuestionario 2	1	2	1	1	50%	50%
Taller de Cumplimiento	1	12	1	11	8%	92%
Total	33	73	10	63	14%	86%

Durante el trabajo de campo se aplicaron un total de 33 instrumentos que implicaron a 73 personas, a algunas de las cuales se les aplicaron técnicas individuales como las entrevistas y técnicas colectivas como los grupos focales y/o el taller de cumplimiento. La participación de las mujeres como fuentes de información fue del 14%.

¹⁸ Ver anexo 6 Inventario de técnicas aplicadas

Con el apoyo del equipo de la PFU y de la ACP se aseguró en cada territorio la participación de los siguientes actores:

- Al menos 1 miembro de la Junta Directiva de la cooperativa que había participado en las formaciones
- Productores y productoras afiliados a la cooperativa, que habían participado en las formaciones, intercambios técnicos, demostraciones prácticas

El equipo evaluador solicitó también la participación de los coordinadores técnicos de campo, contratados por la PFU en el marco del proyecto y asignados a cada una de las cooperativas implicadas. Este acompañamiento se dio en Ramallah y en Jericó, aunque solo el técnico de Ramallah había estado implicado desde el inicio del proyecto. Los ingenieros agrónomos asignados a Jericó habían sido contratados al final del proyecto.

Durante el proceso de ejecución del proyecto el equipo técnico fue cambiado diversas veces. En el momento de la evaluación las personas implicadas inicialmente no estaban localizables. En cuanto a las Autoridades locales tampoco fue posible entrevistarlas. En este sentido, se tomó la decisión de no aplicar un instrumento específico destinado a coordinadores de campo ni a autoridades locales.

En cada territorio se aplicaron los siguientes instrumentos:

- Entrevista semi-estructurada a: productores afiliados a la cooperativa y a directivos de las cooperativas
- Grupo Focal mixto entre productores afiliados y directivos de las cooperativas

En la sede central de PFU en Ramallah, se aplicaron los 2 cuestionarios y se realizó el taller de cumplimiento.

En el marco del trabajo de campo tuvimos una sesión de trabajo con el director de la PFU para cerrar la agenda del trabajo de campo y presentar los instrumentos diseñados para recolectar la información en los 4 territorios implicados en el proyecto a evaluar. En el marco de esta reunión se acordó traducir al árabe la entrevista a los productores-as miembros de las cooperativas. La traducción estuvo a cargo de la PFU.

Aplicación de los instrumentos por territorio:

Instrumento aplicado	RAMALLAH				JERICHO			
	Nº tools	Nº part.	Women	Men	Nº tools	Nº part.	Women	Men
1- Interview Farmers	4	4	1	3	3	3	1	2
2- Interview PFU Board								
3- Interview Cooperatives Board	2	2	0	2	2	2	1	1
4-Interview PFU Staff								
Focus Group Farmers+Board	1	6	1	5	1	7	3	4
Workshop Achievement	1	1		1	1	3	1	2
Total	8	13	2	11	7	15	6	9
			15%	85%			40%	60%

Instrumento aplicado	TULKAREM				JENIN			
	Nº tools	Nº part.	Women	Men	Nº tools	Nº part.	Women	Men
1- Interview Farmers	2	2	0	2	3	3	0	3
2- Interview PFU Board								
3- Interview Cooperatives Board	1	1	0	1	2	2	0	2
4-Interview PFU Staff Focus Group Farmers+Board	1	6	0	6	1	12	0	12
Workshop Achievement	1	2	0	2				
Total	5	11	0	11	6	17	0	17
			0%	100%			0%	100%

2.2 Descripción de los trabajos realizados¹⁹

El trabajo de campo en Palestina se desarrolló entre el 2 y el 10 de julio de 2014. Para el levantamiento de información, las técnicas que se aplicaron estuvieron diferenciadas según los informantes clave seleccionados, respondiendo a las necesidades y tipos de información que se requerían para darle respuesta a los criterios vía las preguntas e indicadores de evaluación propuestos. A partir de esto, se pudo realizar un inventario de técnicas por informantes clave tomando en cuenta su procedencia y cargo, así como la fecha y lugar donde se realizaron las mismas.

El trabajo de campo se realizó en Cisjordania, en los territorios palestinos de Tulkarem, Jenín, Ramallah y Jericó, dónde se localizan las 5 cooperativas meta del proyecto evaluado, asentadas en 5 municipios:

Jenin: Maithalon y Sanour	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Maithalon Agricultural Cooperative Association ▪ Sanour Agricultural Cooperative Association
Tulkarem: Kufer Labad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kufer Labad Cooperative
Ramallah: Betallo y Ramallah	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Betallo Agricultural Cooperative Association ▪ Sede central de la PFU- Palestinian Farmers Union
Jericó	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Medicinal Plants and organic Farmers Cooperative

El 9 de julio se realizó en Ramallah un Taller de cumplimiento en el marco del cual se aprovechó la presencia activa de miembros de las directivas de las cooperativas, de la directiva de PFU y del equipo técnico de PFU, para realizar un ejercicio de triangulación de información clave recolectada a través de los grupos focales y de las entrevistas individuales.

¹⁹ Ver anexo 4. Informe de trabajo de campo

Calendario del Trabajo de campo

JULIO						
Sábado	Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
			2 Ramallah: sede PFU Cuestionarios y revisión documental	3 Ramallah: Beitillo	4	5
6 Jericó	7 Tulkarem: Kfer Labad	8 Jenin: Sanour i Maythalon	9 Ramallah: Sede de PFU Taller de Cumplimiento	10 Ramallah: Sede de PFU Cuestionarios y revisión documental		

3. RESULTADOS

PERTINENCIA

Preguntas de la evaluación según los TdR:

- ¿Cómo se han identificado las necesidades del colectivo meta?
- ¿Se han identificado necesidades diferenciadas entre hombres y mujeres?
- ¿Se corresponde la intervención con las prioridades y necesidades de los titulares de derecho?
- ¿Han participado los titulares de derechos y de administración en el diseño del proyecto (fase de identificación y formulación)?

Indicadores para medir la pertinencia

I.1. % de productores afiliados entrevistados que han conocido el proyecto a través de su propia cooperativa

Datos

P.1. ¿Cómo conoció el proyecto?

El 83% de los 12 productores afiliados a las cooperativas implicadas entrevistados, conocieron el proyecto a través de miembros del Comité Administrativo de su propia cooperativa y el 17% a través de directivos de la PFU. Respecto a los miembros de los Comités administrativos de las cooperativas, el 75% de las 8 personas entrevistadas conocieron el proyecto a través de la PFU y el 25% a través de miembros de otras cooperativas de la zona.

I.2. % de personas entrevistadas que identifican los 2 componentes del Proyecto (productivo y de fortalecimiento organizativo)

Datos

P2 ¿Conoce cuáles son los resultados esperados del Proyecto?

En el marco del proyecto se han identificado dos componentes diferenciados: un componente productivo, relacionado con el sistema de producción orgánico y un segundo componente de fortalecimiento organizativo.

El 63% de las 24 personas entrevistadas identificaron únicamente el componente productivo y el 38% restante identificaron ambos componentes.

En relación al conocimiento del proyecto según tipo de informantes, los dos componentes fueron identificados por el 75% de los 4 miembros entrevistados de la Directiva de la PFU, el 38% de los 8 miembros de los Comités administrativos de las cooperativas y el 25% de los 12 productores afiliados entrevistados.

Esta pregunta se trabajó de manera colectiva en 4 grupos focales (1 por territorio) donde participaron 31 personas (productores y directivas de las cooperativas). En los grupos focales se discutió, sobre todo, el componente productivo, aunque algunos participantes identificaron como resultados el apoyo a la cadena de comercialización (incluida la certificación orgánica) y procesos de registro de las cooperativas ante las autoridades competentes:

Jenin: Maithalon and Sanour	El uso de químicos destruye el medio ambiente. Las dos cooperativas decidieron utilizar el sistema de producción orgánico. La PFU los incluyó en el proyecto. La PFU nos explicó los resultados. El sistema orgánico mejora la calidad y el precio de los productos. El proyecto tiene como resultado el cambio de la agricultura química a la agricultura orgánica.
Tulkaren	-Trabajo agrícola bajo el sistema orgánico: preparación del suelo, control de plagas, protección de las tierras. -Formación teórica y práctica en producción orgánica -Compras colectivas de insumos: semillas, fertilizantes, material para fabricar compost, etc. -Reducción del uso del agua
Ramallah	-Desarrollo agrícola: transferir el sistema de producción orgánico para incrementar la producción, bajar costos, mejorar la calidad, disminuir las plagas -Formación en agricultura orgánica -Registro de la cooperativa -Conseguir certificación orgánica
Jerico	-Formación en producción orgánica -Apoyo a la comercialización para la venta de productos orgánicos

1.3. % de personas entrevistadas que dan, al menos, una razón sobre la importancia del Proyecto para las cooperativas implicadas

Datos

P3 Denos el menos una razón sobre la importancia del Proyecto para las cooperativas

El 100% de las 6 personas entrevistadas dieron al menos una razón sobre la importancia del proyecto para las cooperativas.

Esta pregunta se trabajó de manera colectiva en 4 grupos focales (1 por territorio) donde participaron 31 personas (productores y directivas de las cooperativas). La discusión se centró, sobre todo, en los beneficios del uso del sistema orgánico para las cooperativas y los productores:

Jenin: Maithalon and Sanour	El uso del sistema orgánico permite: -No usar químicos -Preservar y utilizar semillas autóctonas (Banco de Semillas) -Incrementar los ingresos por venta de aceite orgánico y aumentar la producción.
Tulkaren	-El uso del sistema de producción orgánico a través de formación técnica y práctica. -Divulgación del sistema orgánico a otros productores -Materiales y equipos facilitados por el proyecto -Producción de alimentos sanos -Apoyo para la comercialización: obtención del certificado orgánico -Intercambio de experiencias con otros productores y organizaciones -Se ha incrementado la calidad y el precio del tomate orgánico.
Ramallah	-Los buenos resultados para los agricultores son patentes. -La cooperativa transfiere la experiencia del sistema orgánico a otros productores. -La cooperativa se ha fortalecido: ha conseguido un certificado orgánico (aceite de oliva) y puede comercializar en el mercado justo. -Se ha unido a la PFU -El nº de socios se ha incrementado, incluyendo a las mujeres (6)- antes del proyecto no había ninguna socia
Jerico	-La salud de las personas -Los productos orgánicos son mejores. -La cooperativa está más fortalecida -Reduce los costos de producción (incrementa los ingresos)

1.4 % de personas entrevistadas que dan, al menos, una razón sobre la importancia del Proyecto para la PFU

Datos

P4 Denos el menos una razón sobre la importancia del Proyecto para la PFU

El 100% de las 6 personas entrevistadas dieron al menos una razón sobre la importancia del proyecto para la PFU.

Esta pregunta se trabajó de manera colectiva en 4 grupos focales (1 por territorio) dónde participaron 31 personas (productores y directivas de las cooperativas). En los grupos focales se habló de la PFU como plataforma de segundo nivel vinculada al movimiento campesino palestino:

Jenin: Maithalon and Sanour	-La PFU es la organización de los productores de Palestina. -La PFU gestiona y consigue proyectos para los campesinos. -La PFU es el enlace entre los campesinos y las agencias donantes. -La Cooperativa es un sindicato o una CBO (Organización de Base) y la PFU es una ONG que apoya a las cooperativas.
Tulkaren	La cooperativa forma parte de la PFU. La cooperativa es un ejemplo para otras cooperativas y agricultores en materia de producción orgánica.
Ramallah	La visión de la PFU es incrementar el nº de cooperativas asociadas, incrementar el conocimiento a través de la formación especializada y aumentar la producción. Como cooperativa estamos logrando parte de los objetivos de la PFU que es el desarrollo económico de los productores.
Jerico	Promoción de la agricultura orgánica en todos los territorios

I.5. % de personas entrevistadas que dan, al menos, una razón sobre la importancia del Proyecto para el territorio y la población.

Datos

P5 Denos el menos una razón sobre la importancia del Proyecto para el territorio y la población

El 100% de las 6 personas entrevistadas dieron al menos una razón sobre la importancia del proyecto para el territorio y la población.

Esta pregunta se trabajó de manera colectiva en 4 grupos focales (1 por territorio) dónde participaron 31 personas (productores y directivas de las cooperativas). En los grupos focales se habló, sobretodo, de los beneficios de la agricultura orgánica en la salud de las personas y en la preservación del medio ambiente:

Jenin: Maithalon and Sanour	-Al dejar de usar químicos, se protege el medio ambiente
Tulkaren	Los productores de la región están imitando lo que se hace en la cooperativa. Ahora en la zona hay más productores orgánicos, gracias a los resultados obtenidos en la cooperativa de Kfur Al Labad
Ramallah	Protección del medio ambiente a través de no utilizar químicos. -Algunos productores usan gas, este sistema ha sido reemplazado por la esterilización solar. - Se ha incrementado la seguridad de los productores y la calidad de los productos (más sanos) -El sistema orgánico se está transfiriendo a otras zonas -Se promueve una nueva cultura para los consumidores (consumir orgánico)
Jerico	-Reduce la presencia de enfermedades al producir alimentos sanos

I.6. % de personas entrevistadas que han participado en las actividades de planificación del proyecto (identificación y formulación)

Datos

P6 ¿Ha participado en alguna actividad de planificación (identificación y formulación)?

El 92% de las 24 personas entrevistadas manifiestan que han participado en alguna actividad de planificación del proyecto, como el *need assesment*. El 2% restante, que corresponde a productores afiliados, responden que no han participado en ninguna actividad previa a la ejecución del proyecto.

Como complemento de esta respuesta, contamos con la información levantada en los grupos focales (pregunta Pa 1 del criterio de calidad de participación). En el caso de Jerico, las personas participantes del grupo focal informaron que solamente participaron miembros de la directiva de la cooperativa.

I.7. % de personas entrevistadas que consideran que su participación en la fase de planificación ha sido alta o media

Datos

P7 ¿Cómo sintió que fue su participación en el proceso de identificar las necesidades y los problemas?

El 83% de las 24 personas entrevistadas opinan que su participación en la fase de identificación de problemas y de necesidades fue alta; el 13% opinó que su nivel de participación fue bajo, y el 4% restante opinó que su participación fue media.

I.8. % de personas entrevistadas que consideran que se han identificado necesidades diferenciadas entre hombres y mujeres

Datos

P8 ¿Considera que se han identificado necesidades diferenciadas entre hombres y mujeres?

El 65% de las 26 personas entrevistadas opinan que no se identificaron necesidades diferenciadas entre hombres y mujeres y el 35% restante opinan que sí.

Del total de respuestas afirmativas, el 56% corresponde a productores afiliados a las cooperativas, el 22% a miembros de la directiva de la PFU y otro 22% a miembros de las directivas de las cooperativas.

Del total de respuestas negativas, el 41% corresponde a productores afiliados a las cooperativas (12 entrevistados), el 35% a miembros de las directivas de las cooperativas (8 entrevistados), el 12% a miembros de la directiva de la PFU (4 entrevistados) y el 12% restante corresponde al equipo técnico de la PFU (2 entrevistados).

Hallazgos

- Todas las personas entrevistadas (6 entrevistas individuales y 31 participantes en los 4 grupos focales) coinciden en afirmar que el proyecto es muy importante para la población, las cooperativas y la PFU.
- El conocimiento integral del proyecto es limitado. Solamente El 38% de las personas entrevistadas identificaron los 2 componentes del proyecto. El 63% restante identificaron únicamente el componente productivo.
- El conocimiento del componente de fortalecimiento organizativo solamente lo han identificado el 38% de las 24 personas entrevistadas. Los miembros de las directivas de la PFU (75% de 4 entrevistados) son los que más lo identifican, seguidos del 38% de los miembros de las directivas de las cooperativas (8 entrevistados) y en el último lugar el 25% de los 12 productores entrevistados.
- El 92% de las 24 personas entrevistadas, productores (12), miembros de las directivas de las cooperativas (8) y de la PFU (4), manifiestan haber participado en la fase de identificación, sobretodo en el diagnóstico inicial (*needs assesment*).
- El 83% de las 24 personas entrevistadas, productores (12), miembros de las directivas de las cooperativas (8) y de la PFU (4), consideran que su participación durante la planificación fue alta, frente a un 13% que consideró que fue baja y un 4% restante que su implicación fue media.

- El 65% de las 26 personas entrevistadas, productores (12), miembros de las directivas de las cooperativas (8), directivos de la PFU (4) y técnicos de PFU (2), opinan que no se identificaron necesidades diferenciadas entre hombres y mujeres, frente a un 35% que opinan que sí se identificaron en el *needs assesment*.
- Respecto al tipo de actor, el 100% de los 2 técnicos de PFU entrevistados, seguidos del 75% de los 7 directivos de las cooperativas, el 58% de los 12 productores y el 50% de los 4 miembros de la directiva de PFU, consideran que no se han identificado necesidades diferenciadas por sexo.
- La PFU no tiene un posicionamiento de consenso en el enfoque de género. Respecto a la identificación diferenciada de necesidades, de los 4 directivos de la PFU entrevistados: el 50% respondieron que sí y el 50% respondieron que no y respecto al equipo técnico de la PFU, los 2 técnicos entrevistados respondieron que no.

Valoración del criterio de PERTINENCIA:

ALTA: La pertinencia del proyecto es alta en relación con la importancia de la intervención, ya que todas las personas entrevistadas coinciden en afirmar que el proyecto es muy importante para la población, las cooperativas y la PFU, aunque es **BAJA** en relación con el conocimiento integral que se tiene del Proyecto, ya que solo el 38% de las personas entrevistadas conocen y expresan de manera clara los dos componentes del proyecto (productivo y de fortalecimiento organizativo) y en relación a la identificación de necesidades diferenciadas entre hombres y mujeres, ya que solo el 35% de las personas entrevistadas las identificaron.

El proyecto es altamente pertinente pero hay elementos que es necesario mejorar para evitar que, en un futuro, deje de serlo.

Según la escala de valoración del criterio, la pertinencia del proyecto es alta, ya que en 6 de los 8 indicadores el porcentaje es mayor del 70%:

Indicador	%
I.1. % de productores afiliados entrevistados que han conocido el proyecto a través de su propia cooperativa	<u>83%</u>
I.2. % de personas entrevistadas que identifican los 2 componentes del Proyecto (productivo y de fortalecimiento organizativo)	38%
I.3. % de personas entrevistadas que dan, al menos, una razón sobre la importancia del Proyecto para las cooperativas.	<u>100%</u>
I.4. % de personas entrevistadas que dan, al menos, una razón sobre la importancia del Proyecto para la PFU.	<u>100%</u>
I.5. % de personas entrevistadas que Dan, al menos, una razón sobre la importancia del Proyecto para la población y el territorio	<u>100%</u>
I.6. % de personas entrevistadas que han participado en las actividades de planificación del proyecto (identificación y formulación)	<u>92%</u>
I.7. % de personas entrevistadas que consideran que su participación en la fase de planificación ha sido alta o media.	<u>83%</u>
I.8. % de personas entrevistadas que consideran que se han identificado necesidades diferenciadas entre hombres y mujeres	35%

COHERENCIA

Preguntas de la evaluación según los TdR:

- Coherencia interna: ¿En qué medida los objetivos, resultados esperados, actividades e indicadores planteados a través del marco lógico del proyecto guardan consistencia entre sí?
- Coherencia externa: ¿En qué medida el proyecto es congruente con los objetivos estratégicos establecidos en el Plan Director de cooperación al desarrollo vigente de la AECID y específicamente en el Marco de Asociación País (MAP) Palestina?

Indicadores para medir la coherencia

I.1. El equipo evaluador reconoce que los objetivos, resultados esperados, actividades e indicadores planteados a través del marco lógico del proyecto guardan consistencia entre sí.

Datos

Los problemas identificados en el marco del proyecto se corresponden con los objetivos propuestos.

En cuanto a la lógica de intervención definida, de los 3 resultados esperados, el primero está vinculado a un componente productivo y los resultados 2 y 3 están vinculados a un componente de fortalecimiento organizativo. La estructura de objetivo, resultados y actividades de la intervención, se ha definido adecuadamente para el Resultado 1, pero la formulación de los Resultados 2 y 3 es imprecisa, especialmente a nivel de las actividades programadas para lograr los objetivos de la intervención, que se considera que no son las más adecuadas.

El equipo evaluador considera que la matriz debería disponer al menos de un indicador para el objetivo específico y para cada resultado. La matriz de planificación del proyecto, incluida en el formulario de la AECID, no incluye indicadores objetivamente verificables (IOV) en el nivel del objetivo específico. El equipo evaluador considera que los IOV concretan los contenidos del objetivo específico y son necesarios para medir el avance o el logro del objetivo, y que es necesario que el objetivo específico tenga asociado al menos un IOV y su fuente de verificación.

A nivel de los 3 resultados, se han elaborado indicadores IOV incompletos que no especifican algunos de los elementos que los definen (cantidad, tiempo, destinatarios...). Se han identificado indicadores que, aunque están formalmente bien construidos, no pueden ser comprobados a través de la fuente de verificación asociada.

Hallazgos

- El objetivo general, objetivo específico y el resultado esperado 1 son coherentes, en el sentido que los problemas identificados correspondieron con los objetivos propuestos y las actividades programadas fueron adecuadas para conseguir los resultados esperados. Sin embargo no es así para los resultados esperados 2 y 3, cuyas actividades e indicadores planteados a través del marco lógico del proyecto no guardan consistencia entre sí. Todo ello supone dificultades para medir el logro de los resultados y de los objetivos, sumando que los IOV no son SMART y no están bien formulados.

- La matriz de planificación del proyecto, incluida en el formulario de la AECID, no incluye indicadores objetivamente verificables (IOV) en el nivel del objetivo específico. El equipo evaluador considera que los IOV concretan los contenidos del objetivo específico y son necesarios para medir el avance o el logro del objetivo, y que es necesario que el objetivo específico tenga asociado al menos un IOV y su fuente de verificación.

1.2 El proyecto es congruente con los objetivos estratégicos establecidos en el Plan Director de cooperación al desarrollo vigente de la AECID.

A nivel general, el proyecto se alinea en el sector del CAD 31165- Desarrollo Agrario Alternativo.

El Proyecto se alinea con el Plan Director de cooperación al desarrollo 2009-2012²⁰ de la AECID. Los territorios Palestinos están incluidos dentro del Grupo A: Asociación amplia, que incluye PMA, PBI o PRMB, en los que la Cooperación Española tiene oportunidades de establecer una asociación a largo plazo eficaz.

En el marco del Plan Director, el proyecto se alinea con la mejora, puesta en valor y difusión de sistemas de producción y técnicas adaptadas localmente dirigidas a mejorar la productividad y la diversificación mediante la explotación sostenible de los recursos.

1.3 El proyecto es congruente con el Plan de Desarrollo del territorio implicado en la intervención

En cuanto al nivel de coherencia entre los planes y políticas nacionales, el proyecto es coherente con las estrategias definidas en el Plan Nacional de Desarrollo de Palestina²¹, específicamente con las estrategias del sector agrícola²², referidas a los objetivos estratégicos 1, 3 y 6:

Policy	Policy interventions
Strategic Objective 1: Promote farmers' perseverance, attachment to their land and retention of their occupations.	
1.2 support small-scale farmers, vulnerable groups and women in rural areas	<ul style="list-style-type: none"> - support projects on diversifying sources of income - support labour-intensive projects - promote women's role in the agriculture sector
Strategic Objective 3: Establish a proper institutional and legal framework, supported by a trained, qualified agricultural workforce to help end the occupation and establish the State.	
3.3 train and develop sector human resources	<ul style="list-style-type: none"> - identify training needs and human resources for agricultural institutions develop and - implement human capacity development programs
Strategic Objective 6: Improve the ability of the Palestinian agricultural products to compete in local and external markets	
6.1 enhance plant and livestock	<ul style="list-style-type: none"> - develop and apply quality standards

²⁰ AECID- MAEC (2009) Plan Director de Cooperación al Desarrollo 2009- 2012

²¹ Palestinian National Authority (2011) "National Development Plan 2011- 2013: Establishing the State, Building our Future"

²² Palestinian National Authority (2011) "National Development Plan 2011-2013 Agriculture sector strategy executive summary.

production	- raise farmers' and exporters' awareness of quality standards and market requirements - establish infrastructure for agricultural marketing
6.2 provide guidance on meeting requirements of local and external markets	- develop and implement programs to diversify and increase profitability of agricultural production - provide incentives to create enabling environment for production of export crops and commodities that will replace imports
6.3 promote Palestinian agricultural products	- launch programs to support agricultural exports - develop programs to support agricultural exports

En cuanto a la coherencia con las estrategias del sector del trabajo²³, la Autoridad Palestina define para este sector 6 prioridades, de las cuales número 3 corresponde al fortalecimiento del sector cooperativo:

Priority (3): Invigorate the Cooperative Sector

Objectives:

1. Create an enabling environment for the growth of cooperative societies, as well as develop clear, consolidated standards, systems and processes to support the cooperative movement.
2. Contribute to raising cooperative awareness and culture, introduce cooperative-based principles, concepts and values, and encourage a regulated collective activity.
3. Contribute to cooperative-based service delivery, encourage establishment of cooperative societies and unions, and incorporate respective service bodies.
4. Register Palestinian cooperative societies and unions in accordance with clear standards.
5. Provide capacity building and achieve sustainable development of cooperatives' cadres and human resources.
6. Regulate and systematise financial support channelled to cooperatives from various sources.
7. Provide cooperative support services to respective societies in the areas of human training and sustainable development. Cooperative development programmes will also be monitored on conjunction with relevant bodies.

Sector Policies:

1. Encourage all respective ministries and government bodies to play their assigned role side by side with MoL, as well as consolidate administrative and financial oversight and regulation of the cooperative activity.
2. Engage the private sector in policy- and strategy- making, thereby realising partnership and democracy principles and promoting administrative decentralisation in the cooperative activity.
3. Promote and rejuvenate relations and communications with various countries, bodies, and international agencies interested in the cooperative movement in Palestine. Cooperation will also be built with Arab, regional and international cooperatives.
4. Integrated women, the youth, and persons with special needs in the cooperative movement.

Hallazgos

- El proyecto es congruente y compatible con el Plan Director de cooperación al desarrollo 2009-2012 de la AECID

²³ Palestinian National Authority (2011) "National Development Plan 2011-2013 Labour sector strategy executive summary.

- El proyecto es congruente y compatible con las políticas estratégicas del sector Agrícola del Plan Nacional de Desarrollo de Palestina
- El proyecto es congruente y compatible con las políticas estratégicas del sector Trabajo del Plan Nacional de Desarrollo de Palestina
- Los componentes del proyecto se complementan y alinean con las políticas estratégicas del Gobierno de Palestina en el sector agrícola y en el fortalecimiento del cooperativismo, aunque no se percibe un nivel de aprovechamiento de las complementariedades del proyecto.
- La agricultura orgánica no es una estrategia definida de manera específica en el sector agrícola del Plan Nacional de Desarrollo de la AP

Valoración del criterio de COHERENCIA

MEDIA: La coherencia interna del proyecto es media, en el sentido que los objetivos general y específico y el resultado esperado 1 son coherentes, pero no es así con los los resultados esperados 2 y 3, cuyas actividades e indicadores planteados a través del marco lógico del proyecto no guardan consistencia entre sí.

ALTA: La coherencia externa de proyecto es alta, en el sentido que se identifica compatibilidad de la intervención con el Plan Director de la AECID y con el Plan Nacional de Desarrollo de Palestina.

GRADO DE CUMPLIMIENTO

Preguntas de la evaluación según los TdR:

- ¿Cuál ha sido el grado de cumplimiento de las actividades previstas y ejecutadas en el proyecto?
- ¿En qué medida las actividades vinculadas a los resultados del proyecto han respetado la planificación realizada en la memoria del proyecto?
- ¿Las actividades realizadas han contribuido de manera efectiva en el logro de los resultados?

Indicadores para medir el criterio

I.1. % de actividades ejecutadas de acuerdo al Plan de actividades definido en la matriz de planificación

I.2 % de actividades que se realizaron con la calidad esperada y contribuyeron de manera efectiva en la consecución del resultado

Datos

Descripción (según matriz de planificación del proyecto)	Producto (según matriz de planificación del proyecto)
RESULTADO 1: Implementadas prácticas de manejo sostenible, de agricultura urbana de conservación para una producción libre de químicos	

A.1.1 Realización de 20 Formaciones en agricultura sostenible.	5 talleres en 4 territorios, de 3 días, 18 horas, de 10 a 15 productores por taller. 200 productores-as formados-as. <i>% de cumplimiento respecto la LB: 254%</i>
---	---

Datos:

A.1.1	Nº prog.	Nº real	Participantes	M	H	% cumplimiento
Cursos o Talleres de Formación:						
Agricultura orgánica	4	7	125	14	111	
IPM- Manejo Integral de Plagas	4	5	104	10	94	
Diagnóstico de enfermedades de origen vegetal	4	5	109	9	100	
Esterilización solar	4	4	92	10	82	
Agricultura urbana	4	4	78	8	70	
	20	25	508	51	457	254%
				10%	90%	

En el marco del proyecto se desarrollaron un total de 25 cursos o talleres de formación en los cuatro territorios implicados y en beneficio de miembros de 5 cooperativas. Hubo un incremento del 125% respecto al total de cursos programados.

En el proceso formativo del componente de producción, participaron un total de 508 personas afiliadas a las 5 cooperativas implicadas. De éstas, el 90% fueron hombres y el 10% restante mujeres. Hubo un incremento del 254% respecto al total de personas programadas para las formaciones.

En relación a lo planificado, se realizaron 5 cursos más de los previstos que representa un 24% respecto al total.

Información detallada por curso de formación (obtenida a través del cuestionario y la revisión documental (archivo de la PFU):

Agricultura orgánica

Territorio	Fecha	Participantes (informes)	Participantes (revisión documental)	Mujeres	Hombres
Jenin	20- 22 abril 2012	25	25	4	21
Jenin	september 2012	0	25	0	25
Tulkarem	16- 18 abril 2012	25	0	0	0
Tulkarem	september 2012	0	25	1	24
Ramallah	02- 09 junio 2012	20	20	7	13

Jerico	03-05 nov 2012	15	15	2	13
Jerico	october 2012	0	15	2	13
	Total A1.1.1	85	125	16	109
			147%	13%	87%

El curso de Agricultura orgánica fue seguido por 125 personas, de las cuales el 87% eran hombres y el 13% mujeres. Hubo un incremento del 147% respecto al total de personas programadas.

El 57% de los cursos impartidos en agricultura orgánica no se realizaron de acuerdo a lo planificado.

MIP- Manejo Integral de Plagas

Territorio	Fecha	Participantes (informes)	Participantes (revisión documental)	Mujeres	Hombres
Jenin	14-15 abril 2012	25	25	1	24
Tulkarem	14-16 abril 2012	22	22	1	21
Ramallah	19-26 mayo 2012	20	20	6	14
Jerico	22-24 octubre 2012	15	17	0	17
Jerico	september 2012	0	20	2	18
	Total A1.1.2	82	104	10	94
			127%	10%	90%

El curso de MIP fue seguido por 104 personas, de las cuales el 90% eran hombres y el 10% mujeres. Hubo un incremento del 127% respecto al total de personas programadas.

El 20% de los cursos impartidos en MIP no se realizaron de acuerdo a lo planificado.

Diagnóstico de enfermedades de origen vegetal

Territorio	Fecha	Participantes (informes)	Participantes (revisión documental)	Mujeres	Hombres
Jenin	15-17 juny 2012	25	25	1	24
Tulkarem- Kfer Labad	01-03 juny 2012	20	20	0	20
Tulkarem	01-03 juny 2012	0	24	4	20
Ramallah	05-12 juny 2012	20	20	6	14
Jerico	02-04 sept 2012	20	20	0	20
	Total A1.1.3	85	109	11	98
			128%	10%	90%

En el curso de Diagnóstico de enfermedades de origen vegetal participaron 109 personas, de las cuales el 90% eran hombres y el 10% mujeres. Hubo un incremento del 128% respecto al total de personas programadas.

El 20% de los cursos impartidos en MIP no se realizaron de acuerdo a lo planificado.

Esterilización solar

Territorio	Fecha	Participantes (informes)	Participantes (revisión documental)	Mujeres	Hombres
Jenin	26-28 ag 2012	24	24	0	24
Tulkarem	28-30 mayo 2012	23	23	1	22
Ramallah	16-23 junio 2012	24	25	8	17
Jerico	18-20 set 2012	20	20	1	19
	Total A1.1.4	91	92	10	82
			101%	11%	89%

En el curso de Esterilización solar participaron 92 personas, de las cuales el 89% eran hombres y el 11% mujeres. Hubo un incremento del 101% respecto al total de personas programadas. Todos los cursos se realizaron de acuerdo a lo planificado.

Agricultura urbana

Territorio	Fecha	Participantes (informes)	Participantes (revisión documental)	Mujeres	Hombres
Jenin	10-12 set. 2012	25	20	0	20
Tulkarem	17-19 mayo 2012	20	21	0	21
Ramallah	02-09 julio 2012	20	20	7	13
Jerico	20- 26 junio 2012	17	17	1	16
	Total A1.1.5	82	78	8	70
			95%	10%	90%

En el curso de Agricultura urbana participaron 78 personas, de las cuales el 90% eran hombres y el 10% mujeres. Participó el 95% de los productores, respecto al total de personas programadas. Todos los cursos se realizaron de acuerdo a lo planificado.

A.1.2 <i>Visitas prácticas de intercambio a fincas modelo</i>	<i>20 visitas de 10 productores, al menos 200 participantes</i> <i>% de cumplimiento respecto la LB: 500%</i>
--	--

Datos:

El equipo de PFU informa que se realizaron 100 visitas que representan un 500% por encima de las 20 visitas programadas²⁴.

El Equipo evaluador no pudo obtener datos sobre fechas y participantes. El equipo de la PFU manifestó que la información sobre esta actividad la tienen los coordinadores de campo de cada territorio. En el momento de la evaluación solo seguía contratado el coordinador de Ramallah. Los coordinadores de terreno de Jenin, Tulkarem y Jerico ya no estaban trabajando para la PFU.

Los datos se han obtenido a partir de la información recogida a los destinatarios directos a través del cuestionario, entrevistas y grupos focales. Las personas entrevistadas informan que los productores que participaron en los cursos de formación, actuaron como Formadores y transfirieron lo aprendido a otros productores de la zona.

En el marco del Taller participativo sobre cumplimiento, los participantes informaron que las visitas fueron muy buenas en general, que vieron el impacto en el campo y que esto animó a los productores y los motivó para aplicar algunas de las técnicas de producción orgánica.

A1.3 <i>Intercambio de experiencias con agricultores modelo: metodología de Campesino a Campesino. Implementación de 20 demostraciones prácticas en esterilización solar.</i>	<i>20 demostraciones prácticas de 10 productores, al menos 200 participantes</i> <i>% de cumplimiento respecto la LB: 198%</i>
--	---

²⁴ Informe final de proyecto: anexo III matriz planificación_seguimiento

Datos:

Para esta actividad, obtuvimos datos sobre fechas y participantes de los informes de seguimiento, cuestionario y entrevistas. El equipo de la PFU manifestó que la información más detallada sobre esta actividad la tienen los coordinadores de campo de cada territorio.

Un total de 395 productores de los 4 territorios participaron en 20 demostraciones prácticas en materia de esterilización solar, que contaron con más de 10 productores cada una de ellas. Respecto a las 200 personas programadas hubo un incremento del 198%. Hubo una demostración en Jerico de la cual no se pudo obtener datos sobre el n° de participantes.

Territorio	Fecha	Participantes (informes)	Territorio	Fecha	Participantes (informes)
Jenin	17/08/2012	15	Ramallah	30/07/2012	20
	19/08/2012	17		10/08/2012	20
	21/08/2012	17		04/08/2012	22
	23/08/2012	20		15/08/2012	25
	25/08/2012	20		20/08/2012	20
Tulkarem	10/07/2012	25	Jerico	21/06/2012	18
	15/08/2012	25		26/06/2012	23
	17/07/2012	25		01/07/2012	¿
	20/08/2012	25		05/07/2012	10
	22/08/2012	25		20/07/2012	23
	Total A1.3	395			

En el marco del Taller participativo sobre cumplimiento, los participantes informaron que las visitas fueron muy buenas en general, que vieron el impacto en el campo y que esto animó a los productores y los motivó para aplicar la esterilización solar (excepto los productores de Tulkarem, tal como hemos registrado en la A.1.1)

A.1.4 Intercambio de experiencias con agricultores modelo: metodología de Campesino a Campesino, Implementación de 20 demostraciones prácticas en compost para la fertilización del suelo

20 demostraciones prácticas de 10 productores, al menos 200 participantes

% de cumplimiento respecto la LB: 166%

Datos:

Para esta actividad, solo pudimos obtener datos sobre fechas y participantes de los informes de seguimiento, cuestionario y entrevistas. El equipo de la PFU manifestó que la información sobre esta actividad la tienen los coordinadores de campo de cada territorio. En el momento de la evaluación solo seguía contratado el coordinador de Ramallah. Los coordinadores de terreno de Jenin, Tulkarem y Jerico ya no estaban trabajando para la PFU.

Un total de 332 productores de los 4 territorios participaron en 17 demostraciones prácticas en compost para la fertilización del suelo, que representan el 85% respecto al total de programadas. Excepto la actividad en Jerico, el resto contaron con más de 10 productores cada una de ellas. Respecto a las 200 personas programadas hubo un incremento del 166%.

Territorio	Fecha	Participantes (informes)	Territorio	Fecha	Participantes (informes)
Jenin	13/01/2013	17	Ramallah	15/07/2012	23
	17/01/2013	17		21/08/2012	25
	15/01/2013	17		25/08/2012	26
	21/01/2013	17		21/08/2012	25
Tulkarem	10/07/2012	25	Jerico	15/10/2012	15
	15/08/2012	25		07/10/2012	15
	17/07/2012	25		09/10/2012	5
	20/08/2012	25		03/10/2012	15
				01/10/2012	15
	Total A1.4	332			

En el marco del Taller participativo sobre cumplimiento, los participantes informaron que las visitas fueron muy buenas en general, que vieron el impacto en el campo y que esto animó a los productores y los motivó para aplicar compost en sus fincas.

A 1.5. Distribución de equipos orgánicos

200 productores que han participado en los cursos de formación

% de cumplimiento respecto la LB: 99%

Datos:

Para esta actividad, obtuvimos datos sobre beneficiarios de los informes de seguimiento, cuestionario y entrevistas. El equipo de la PFU manifestó que la información sobre esta actividad la tienen los coordinadores de campo de cada territorio. No se pudo acceder a información más detallada sobre tipos de insumos distribuidos por curso y territorio.

Territorio	Participantes (informes)
Jenin	74
Tulkarem	25
Ramallah	29
Jerico	70
	198

Se benefició a 198 productores, de los 4 territorios implicados, que habían participado en las formaciones. Respecto a los 200 programados, hay un incremento del 99%.

En el informe técnico²⁵, el equipo de PFU apunta que: "After farmers and cooperatives were trained as mentioned above, the project distributed equipment and organic inputs including completed organic related equipment packages that were distributed among 198 farmers representing 5 cooperatives from 4 regions. Two types of equipment: one for the use of the cooperative itself to serve its members and other farmers, while the other type was meant for individual use. For example, in Jenin and Jericho, two big Spray and pump tanks were installed at the cooperative level to be used collectively by members of the cooperative (84 members). On the other hand, 67 small Spray and pump tanks were distributed on farmers for individual use. A Total of 1475 kg of materials and 3000 fly-trap were distributed. The distribution of these equipment enabled farmers to produce organic products in accordance with International Standards". El equipo evaluador verificó en Jerico la existencia del equipamiento colectivo

²⁵ Final Report for Cooperation Projects- ACP

entregado a la cooperativa en el marco del proyecto (bomba aspersora y tanque de bombeo), el cual estaba en uso.

En las entrevistas (pregunta E3) el 100% de los productores formados entrevistados manifiestan que recibieron equipos y materiales de producción orgánica a nivel individual. En el marco del Taller participativo sobre cumplimiento, los participantes informaron que se distribuyó poco abono orgánico entre los campesinos beneficiarios. Consideran que la distribución fue insuficiente y que tendrían que haber beneficiado a más productores.

A.1.6. Análisis del suelo de 150 fincas para conocer sus problemas y calidad.

Resultados de los análisis de suelo

% de cumplimiento respecto la LB: 13%

Datos:

Para esta actividad, solo pudimos obtener datos del número de análisis de suelos y lugar dónde se realizaron. Los técnicos de PFU corroborados por los productores informaron del nº de test realizados por cooperativa.

Respecto a los 150 análisis de suelos programados, se realizaron 19 que representa un cumplimiento del 13%. Según la información proporcionada se hicieron 19 análisis de suelos: 13 en Tulkarem y 6 en Ramallah, comparando suelos trabajados con químicos y bajo el sistema orgánico. En Jenin y Jerico no se realizaron análisis de suelos.

Territorio	Nº test
Jenin	0
Tulkarem	13
Ramallah	6
Jerico	0
	19

No ha sido posible acceder a los resultados de los análisis de suelo realizados en las fincas implicadas en el proyecto. Esta información la gestionaban los coordinadores de campo, quienes, tal como ya hemos manifestado, en el momento de la evaluación ya no trabajaban para la PFU y no estaban localizables.

RESULTADO 2: Reactivadas 4 nuevas cooperativas orgánicas que se integran en el movimiento campesino.

A.2.1 + A2.2
Registro y Asistencia técnica a las 4 nuevas cooperativas en gestión, administración y financiero

4 cooperativas reactivadas con un total de al menos 15 miembros por cooperativa, un comité administrativo operativo, un modelo de gestión administrativa y financiera y un Plan estratégico, para cada una de las cooperativas reactivadas, y con al menos el 90% de los directivos-as formados-as

% de cumplimiento respecto la LB: 125%

Datos:

Al finalizar el proyecto se habían reactivado 5 cooperativas localizadas en los 4 territorios implicados.

Cooperativa	Comité Administrativo	Modelo financiero	Fecha última asamblea	Nº miembros Directiva	Mujeres	Hombres	Nº directivos formados	Mujeres	Hombres
Sanour Agricultural Cooperative Association (2007)	Sí	Sí	1/10/2009 (próxima marzo 2014)	5	0	5	5	0	5
Maithalon Agricultural Cooperative Association (1997)	Sí	Sí	29/09/2011	9	2	7	9	2	7
Kufer Labad Cooperative (2008)	Sí	Sí	18/11/2013	3	0	3	3	0	3
Betallo Agricultural Cooperative Association (2004)	Sí	Sí	22/11/2013	7	0	7	7	0	7
Medicinal Plants and organic Farmers Cooperative (2003)	Sí	Sí	06/06/2012	5	2	3	5	2	3
				29	4	25	29	4	25
					14%	86%	100%	14%	86%

Respecto al Plan estratégico, de las 5 cooperativas, hay 3 que lo han elaborado. De éstas, Betallo Agricultural Cooperative Association de Ramallah y Kufer Labad Cooperative de Tulkarem, han desarrollado el plan con el apoyo del PARC. La Medicinal Plants and organic Farmers Cooperative de Jerico lo ha diseñado la propia organización y las dos cooperativas de Jenin, Sanour y Maithalon, no tienen plan estratégico.

Las 5 cooperativas implicadas están en trámites para conseguir un certificado internacional de producción orgánica.

Cooperativa y territorio	Certificados internacionales
Sanour Agricultural Cooperative Association (2007). Jenin	Global Gap certificate (till 2008). En proceso de obtener el FLO- Free Trade Certificate
Maithalon Agricultural Cooperative Association (1997). Jenin	Organic certified olive oil. En proceso de obtener el FLO- Free Trade Certificate
Kufer Labad Cooperative (2008). Tulkarem	Global Gap 2011 (they lost it). En proceso de obtener el FLO- Free Trade Certificate
Betallo Agricultural Cooperative Association (2004). Ramallah	En proceso de obtener el FLO- Free Trade Certificate
Medicinal Plants and organic Farmers Cooperative (2003). Jerico	En proceso de obtener el FLO- Free Trade Certificate

Asistencia técnica a las cooperativas

En cuanto al proceso formativo de fortalecimiento institucional, se programaron 4 cursos, de los cuales el de certificación orgánica, no se impartió como tal, sino que los ingenieros agrónomos de la PFU (coordinadores de campo) visitaron las diferentes cooperativas dando asesoría al respecto de las certificaciones orgánicas. No hay material sistematizado ni reportes al respecto.

El proceso de Asistencia técnica estaba dirigido a los 29 miembros de los Comités administrativos de las 5 cooperativas implicadas, pero se amplió a los productores del área de influencia del proyecto. En el proceso formativo implementado participaron 209 productores, que representa un 721% sobre los 29 destinatarios planificados. De las 209 personas participantes, el 94% eran hombres y el 6% restante mujeres.

A2.2 Cursos de formación en fortalecimiento organizativo	Nº participantes (según revisión documental y entrevistas)	Mujeres	Hombres
Importancia del trabajo colaborativo y buen gobierno	78	5	73
Cambio del sistema químico al sistema orgánico	61	3	58
Recuperación del IVA y Derechos campesinos	70	5	65
Certificación orgánica	0	0	0
	209	13	196
		6%	94%

A continuación presentamos los datos detallados por curso:

Importancia del trabajo colaborativo y buen gobierno

Este curso incorporó los siguientes contenidos: aspectos fundamentales del trabajo cooperativo; el rol de las cooperativas agrícolas, Sensibilización y cambio de mentalidad entre los productores y ejemplos de cooperativas exitosas.

El curso se impartió en los 4 territorios y participaron un total de 78 personas, de las cuales el 94% eran hombres y el 6% restante mujeres.

Territorio	Cooperativa	Fecha	Nº de participantes	Mujeres	Hombres
Jenin	Maithalon and Sanour Agricultural Cooperative Association	february 13	17	2	15
Tulkarem	Kufer Labad Cooperative	19-21 enero 2013	20	1	19
Ramallah	Betallo Agricultural Cooperative Association	19-23 enero 2013	24	0	24
Jerico	Medicinal Plants and organic Farmers Cooperative	23-26 enero 2013	17	2	15
			78	5	73
				6%	94%

Cambio del sistema químico al sistema orgánico

El curso se impartió en 3 territorios: Jenin, Tulkarem y Ramallah y participaron un total de 61 personas, de las cuales el 95% eran hombres y el 5% restante mujeres.

Territorio	Cooperativa	Date	Nº de participantes	Mujeres	Hombres
Jenin	Maithalon and Sanour Agricultural Cooperative Association	april 13	16	1	15
Tulkarem	Kufer Labad Cooperative	february 13	19	1	18

Ramallah	Betallo Agricultural Cooperative Association	february 13	26	1	25
			61	3	58
				5%	95%

Recuperación del IVA y Derechos campesinos²⁶

Los contenidos de este curso estaban programados para ser impartidos en dos cursos distintos. Finalmente se decidió impartir las 2 temáticas en un solo curso. En este curso se impartieron contenidos sobre la recuperación del IVA y sus impactos y la Ley Palestina.

El curso se impartió en los 4 territorios y participaron un total de 70 personas, de las cuales el 93% eran hombres y el 7% restante mujeres.

A.2.3 *Distribución de materiales de etiquetado y empaque de productos orgánicos para la promoción y presentación de los productos de la cooperativa*

No está especificada la LB

Datos:

En el momento de la evaluación no tuvimos acceso a las listas de materiales distribuidos a las diferentes cooperativas, pero pudimos constatar que se habían impreso etiquetas i que se habían utilizado para etiquetar los envases de aceite orgánico.

En el marco del Taller participativo sobre cumplimiento, los participantes de las distintas cooperativas informaron que las cooperativas se sentían satisfechas con los materiales distribuidos para etiquetar sus productos.

A.2.4 *Ceremonia de clausura y feria de productos orgánicos para la comercialización de los productos*

1 feria de comercialización y promoción de los productos de las cooperativas

Datos:

A través del cuestionario, se recogió la información que se había realizado una ceremonia de clausura, en la cual participaron 28 productores, de los cuales el 75% eran hombres y el 25% restante mujeres.

Territorio	Cooperativa	Participantes	M	H
Jenin	Maithalon and Sanour Agricultural Cooperative Association	5	0	5
Tulkarem	Kufer Labad Cooperative	7	0	7
Ramallah	Betallo Agricultural Cooperative Association	5	2	3
Jerico	Medicinal Plants and organic Farmers Cooperative	11	5	6
		28	7	21
			25%	75%

En el caso de Ramallah, de las 5 personas que participaron 1 era de miembro de la Betallo Agricultural Cooperative Association, y las otras 4 eran miembros de otras cooperativas de Ramallah.

²⁶ Los datos de esta actividad están recogidos en el Resultado 3- Indicador 11 de eficacia

En el marco del Taller participativo sobre cumplimiento, los representantes de las distintas cooperativas solicitaron que se organice una exhibición anual, en vez de una al final del proyecto. También manifestaron que necesitan más propaganda.

Propusieron que sería preferible organizar una tienda de productos orgánicos en vez de una exhibición. Afirman, pero, que la ceremonia fue útil para crear un espacio de intercambio en donde se conocieran las cooperativas e iniciar la relación con los clientes potenciales.

En el informe final²⁷ de la PFU se reporta que “3 exhibitions were organized in Tulkarem, Ramallah and Jericho. The aim of these exhibitions was to: marketing cooperative products, raising consumer awareness on organic alternatives and networking with official and non official bodies. Exhibitions were opened and attended by special governmental bodies including: mayors, Minister of Agriculture and head of governorates, Ministry of Economy, Ministry of Social Affairs and Customs Authorities. Besides, women unions, Agricultural Labour and trade unions and two universities attended these exhibitions and expressed high interest in the successful work of cooperatives. In total, more than 2500 visitors visited exhibitions and around 41% of cooperatives' exhibited products were sold.” El equipo evaluador no ha podido verificar esta información.

RESULTADO 3: Fortalecidas las capacidades de organización e incidencia pública de las organizaciones campesinas y de defensa de los derechos del campesinado

A. 3.1 Encuentros de intercambio entre los agricultores para la defensa de sus derechos

Al menos 200 productores participantes
% de cumplimiento respecto la LB: **76%**

Pregunta E16a: ¿Ha participado en algún encuentro de intercambio entre productores sobre derechos campesinos?

A través de la entrevista dirigida a los productores y a las directivas de las cooperativas, se han recolectado los siguientes datos:

El 95% de las personas entrevistadas manifestaron que han participado en algún encuentro de intercambio entre productores sobre derechos campesinos y el 5% restante respondieron que no.

En el informe de seguimiento del proyecto se reporta que 152 productores han participado en procesos de formación en derechos y en recuperación del IVA.

A. 3.2 Encuentros con organizaciones partners para el impulso de políticas medioambientales sostenibles.

7 organizaciones especializadas, mpios y/o ministerios
% de cumplimiento respecto la LB: **171%**

Datos:

A partir de las entrevista y el Taller de cumplimiento se recopiló la siguiente información:

Pregunta E16b: ¿Ha participado en algún encuentro de intercambio entre socios?

A través de la entrevista dirigida a los productores y a las directivas de las cooperativas, se han recolectado los siguientes datos:

El 90% de las personas entrevistadas manifestaron que han participado en algún encuentro de intercambio entre socios y el 10% restante respondieron que no.

²⁷ Final Report for Cooperation Projects- ACP

En el marco del Taller participativo sobre cumplimiento, los representantes de las distintas cooperativas manifestaron que se han establecido vínculos con los siguientes actores:

- Municipios implicados: Kfer Labad, Jerico, Betillo y Jenin
- General Union of Cooperatives
- Relación aceptable con el Ministerio de Agricultura. - Gobernatura de Jerico.
- Asociación de Mujeres de Kfer Labad
- Organizaciones de productores de aceite.

En el informe final²⁸ - matriz de planificación y seguimiento, el equipo de PFU informa que se ha establecido un marco de colaboración con 12 organizaciones: “Fueron 12 las organizaciones/instituciones involucradas: MoA, Gobernadores, MoE, MoSA, Unions, Customs authority, PGFTU, Al-Quds open university, & Khadori university participaron en el proceso. El Ministro de agricultura de Palestina abrió la exposición de productos de Tulkarem)”

A.3.3. Actividades de promoción de las buenas prácticas medioambientales en las comunidades. Realización de una guía medioambiental

No está especificada la LB

Datos:

Pregunta E16c: ¿Ha participado en alguna actividad de promoción de buenas prácticas medioambientales en las comunidades?

A través de la entrevista dirigida a los productores y a las directivas de las cooperativas, se han recolectado los siguientes datos:

El 80% de las personas entrevistadas manifestaron que han participado en alguna actividad de promoción de buenas prácticas medioambientales en las comunidades y el 20% restante respondieron que no.

Esta actividad no era clara para las personas entrevistadas. Fue difícil identificarla con las acciones del proyecto. En este sentido la información recolectada es un poco confusa. En la matriz de marco lógico del proyecto aparece la elaboración de una guía medioambiental, la cual no pudo ser verificada por el equipo evaluador. Nadie habló de la guía medioambiental referida como fuente de verificación en la matriz de marco lógico del proyecto evaluado.

En el marco del taller de cumplimiento, la mayoría de los participantes no distinguieron esta acción como una actividad diferenciada del Plan de formación enmarcado en este proyecto.

En el informe de seguimiento se reporta la siguiente información:

Territorio	Fecha	Participantes
Tulkarem	03 al 05/02/13	20
Ramallah	06 al 16/02/13	24
	Total	44

A.3.4. Asistencia, información y sensibilización en organización asociativa, horizontalidad, participación activa y género

No está especificada la LB

Datos:

Esta actividad no ha sido reconocida como tal por parte de los informantes, en este sentido el equipo técnico de la PFU aclara que esta actividad se desarrolló en el marco de las

²⁸ Informe final de proyecto: anexo III matriz planificación_seguimiento

formaciones. Después de cada curso, se abrió un espacio de debate entre los participantes.

En el informe de seguimiento se reporta la siguiente información:

Territorio	Fecha	Participantes
Tulkarem	19 al 21/01/13	20
Ramallah	19 al 23/01/13	24
Jerico	23 al 26/01/13	17
	Total	61

Hallazgos

- Las actuaciones previstas en el proyecto se cumplieron en un alto porcentaje, pero el grado de cumplimiento es distinto según sea el resultado esperado vinculado. El Resultado 2 es el que presenta mayor grado de cumplimiento (75%), seguido por el Resultado 1 (70%) y el Resultado 3 con un grado de cumplimiento del 44%.
- Para el caso del resultado 3, se detecta que el grado de cumplimiento podría estar directamente relacionado con la imprecisión en la definición de las actividades A3.3 y A.3.4 propuestas para lograr el resultado.
- Las actividades relacionadas con la acción de "encuentros de intercambio" son imprecisas, en el sentido de que se confunden con las sesiones de formación planificadas en el Resultado 2 (actividad A.2.2 Asistencia técnica a las cooperativas en gestión administrativa y financiera).
- El grado de avance y cumplimiento de las actividades del proyecto, vinculadas a los resultados esperados, respecto a la línea de base inicial está muy por encima de lo planificado en el proyecto inicial, superando la mayoría de ellas el 200% de cumplimiento de los resultados planificados. En este sentido, sin justificación técnica, un porcentaje significativo de actividades no se realizaron de acuerdo a lo planificado.
- Se han implicado más del doble de productores destinatarios finales contemplados inicialmente en el proyecto, sin contar con una justificación técnica de esta decisión.
- Se han reactivado 5 cooperativas, una cooperativa más frente a las 4 programadas.
- Podría haber una relación directa entre la baja ejecución de las actividades vinculadas a la distribución de equipos y materiales a los productores formados y el incremento del colectivo meta implicado en la formación. Durante la ejecución del proyecto se amplió el número de destinatarios directos, pero no se ampliaron los materiales y servicios vinculados al proyecto, como los análisis de suelos.
- En relación a los resultados esperados 1 y 2, el proyecto ha superado los resultados planificados. Sin embargo, en el caso del resultado 3 el incremento del colectivo meta titular de derechos no es un factor de logro del fortalecimiento de las capacidades de organización e incidencia pública de las organizaciones campesinas y de defensa de los derechos campesinos.

- La actividad A.3.3. *Actividades de promoción de las buenas prácticas medioambientales en las comunidades. Realización de una guía medioambiental* no ha sido reconocida por las personas entrevistadas.
- La actividad A.3.4. *Asistencia, información y sensibilización en organización asociativa, horizontalidad, participación activa y género* no ha sido reconocida por las personas entrevistadas.

Valoración del criterio de GRADO DE CUMPLIMIENTO

MEDIO: Las actuaciones previstas en el proyecto se cumplieron en un alto porcentaje, pero el grado de cumplimiento es distinto según sea el resultado esperado vinculado. El Resultado 2 es el que presenta mayor grado de cumplimiento (75%), seguido por el Resultado 1 (70%) y el Resultado 3 con un grado de cumplimiento del 44%.

Según la escala de valoración definida, el grado de cumplimiento del proyecto es medio porque solamente dos de los tres resultados esperados logran un grado de cumplimiento mayor o igual del 70%.

RESULTADO ESPERADO	Grado de Cumplimiento
R1. Implementadas prácticas de manejo sostenible, de agricultura urbana de conservación para una producción libre de químicos	70%
R2. Reactivadas 4 nuevas cooperativas orgánicas que se integran en el movimiento campesino.	75%
R3. Fortalecidas la capacidades de organización e incidencia pública de las organizaciones campesinas y de defensa de los derechos del campesinado	44%

Matriz de cumplimiento de las actividades²⁹:

R1- It has been implemented practices of sustainable management, conservation of urban agriculture to a chemical free production	Achievement	Quality	Score	Maximum value	Degree of achievement
A.1.1 Implementation of 20 Training in sustainable agriculture.	3	2	6	9	
A.1.2; Visits to farms sharing practices model.	3	3	9	9	
A1.3 Exchange of experiences with model farmers: Farmer to Farmer methodology. Implementation of 20 demonstration solar sterilization practices.	3	3	9	9	
A.1.4 Exchange of experiences with model farmers: Farmer to Farmer methodology, Implementation of 20 demonstrations in compost to fertilize the soil.	3	3	9	9	
A 1.5. Distribución de equipos orgánicos	2	2	4	9	
A.1.6. Soil Analyzes of 150 farms to learn about their problems and quality.	1	1	1	9	
			38	54	70%

²⁹ Ver anexo 8 matriz de cumplimiento

R2 4 organic cooperatives members of PFU strengthened or reactivated	Achievement	Quality	Score	Maximum value	Degree of achievement
A.2.1 Registration and reactivation of 4 organic cooperatives, one in each locality.	3	2	6	9	
A.2.2 Technical assistance to the 4 new cooperatives in management, administration and financial	3	2	6	9	
A.2.3 Distribution of materials labeling and packaging of organic products for the promotion and presentation of products of the cooperative	3	3	9	9	
A.2.4 Closing ceremony and exhibition of organic products for the marketing of products	3	2	6	9	
			27	36	75%
R. 3 Strengthened the organizational capacity and advocacy of farmers organizations and rights of the farmership	Achievement	Quality	Score	Maximum value	Degree of achievement
A. 3.1 Meetings of exchange between farmers to defend their rights.	2	1	2	9	
A. 3.2 Meetings with partners' organizations for the promotion of sustainable environmental policies.	3	2	6	9	
A.3.3. Activities to promote good environmental practices in environmental communities. Realization of a guide	2	2	4	9	
A.3.4. Support, information and awareness in associative organization, horizontality, active participation and gender;	2	2	4	9	
			16	36	44%

Grado de Cumplimiento	Puntaje	Calidad de las acciones	Puntaje
PENDIENTE: No se ha iniciado.	0	BAJA: La actividad no ha contribuido de manera efectiva en el logro del resultado	1
INICIAL: Se ha adelantado muy poco de acuerdo con lo programado.	1	MEDIA: La actividad ha contribuido en el logro del resultado, pero no de manera efectiva	2
MEDIO: Se ha avanzado en su realización pero no se ha terminado.	2	ALTA: La actividad ha contribuido de manera efectiva en el logro del resultado	3
ALTO: Se realizó plenamente de acuerdo con lo programado.	3		

CALIDAD DE LA PARTICIPACIÓN

Preguntas de la evaluación según los TdR:

- ¿Qué actores han participado en las etapas de ejecución y seguimiento del proyecto?
- ¿Cuál es el grado de incidencia de los actores en la toma de decisiones?
- ¿El proyecto prevé los mecanismos necesarios para la plena participación de las mujeres?

Indicadores para medir la calidad de la participación

I.1. % de personas entrevistadas que dicen haber participado en alguna etapa del ciclo de gestión del proyecto

Datos

Pa 1. ¿Ha participado en actividades de planificación, seguimiento y evaluación del Proyecto?

El 100% de las 24 personas entrevistadas afirman que han participado en acciones enmarcadas en el desarrollo del proyecto. De éstas, el 92% han participado en la ejecución del proyecto, el 83% se han implicado durante la fase de planificación y el 33% restante han participado en procesos de evaluación.

Respecto a los 12 productores afiliados a las cooperativas implicadas, el 100% de las personas entrevistadas han participado en la ejecución del proyecto, el 67% se han implicado durante la fase de planificación y el 33% restante han participado en procesos de evaluación.

Para el caso de los 8 miembros de los Comités administrativos de las cooperativas, el 100% de las personas entrevistadas han participado en la planificación del proyecto, el 88% se han implicado durante la ejecución y el 38% restante han participado en procesos de evaluación.

En cuanto a los 4 miembros de la directiva de la PFU, el 100% de las personas entrevistadas han participado en la planificación del proyecto, el 75% se han implicado durante la ejecución y el 25% restante han participado en procesos de evaluación.

En los grupos focales se obtuvo la siguiente información:

Cooperativa	Planificación	Implementación	Evaluación
Maithalon and Sanour Agricultural Cooperative Association (Jenin)	-En el diagnóstico inicial para identificar las necesidades (needs assesment)	-En las formaciones -En el campo -En el seguimiento	-Los directivos han participado en la evaluación interna
Kufer Labad Cooperative (Tulkarem)	-En el diagnóstico inicial para identificar las necesidades (needs assesment)	-En las formaciones -En el campo -En el seguimiento	-Los directivos han participado en la evaluación interna
Betallo Agricultural	-En el diagnóstico	-En las formaciones	

Cooperative Association (Ramallah)	inicial para identificar las necesidades (needs assesment)	-En el campo -En el seguimiento	
Medicinal Plants and organic Farmers Cooperative (Jerico)	-Solo la Directiva ha participado en el diagnóstico inicial para identificar las necesidades (needs assesment)	-En las formaciones -En el campo	

1.2. % de personas entrevistadas que han sido tenidos en cuenta en la toma de decisiones

Datos

Pa.2 ¿Considera que ha sido tenido en cuenta en la toma de decisiones durante el desarrollo del Proyecto?

El 96% de las 24 personas entrevistadas manifiestan que han sido tenidos en cuenta en la toma de decisiones y un 4% expresa que sus opiniones no han sido tomadas en cuenta del todo. Este 4% corresponde a un productor de KferLabad en Tulkarem que manifestó que no se había tenido en cuenta su experiencia en producción y comercialización (local i exportación) de hortalizas, y en algunas acciones del proyecto como los intercambios de campesino a campesino, visitas técnicas y los materiales insumos distribuidos.

Respecto a los 12 productores entrevistados, afiliados a las cooperativas implicadas, el 92% manifiestan que han sido tenidos en cuenta en la toma de decisiones y un 8% expresa que sus opiniones no han sido tomadas en cuenta del todo.

Para el caso de los miembros de los Comités administrativos de las cooperativas, el 100% de las 8 personas entrevistadas manifiestan que han sido tenidos en cuenta en la toma de decisiones.

En cuanto a los miembros de la directiva de la PFU, el 100% de las 4 personas entrevistadas manifiestan que han sido tenidos en cuenta en la toma de decisiones.

1.3. % de personas entrevistadas que consideran que han participado activamente en la ejecución.

Datos

Pa.3- P7 ¿Considera que ha participado activamente en la ejecución del Proyecto?

El 88% de las 24 personas entrevistadas manifiestan que han participado activamente en la ejecución del Proyecto, el 8% siente que no se ha implicado y el 4% restante expresa que su implicación ha sido poca.

Respecto a los 12 productores afiliados a las cooperativas implicadas, el 75% manifiestan que han participado activamente en la ejecución del Proyecto, el 17% siente que no se ha implicado y el 8% restante expresa que su implicación ha sido poca.

Para el caso de los 8 miembros de los Comités administrativos de las cooperativas entrevistados, el 100% de las personas entrevistadas manifiestan que han participado activamente en la ejecución del Proyecto.

En cuanto a los 4 miembros de la directiva de la PFU entrevistados, el 100% de las personas entrevistadas manifiestan que han participado activamente en la ejecución del Proyecto.

1.4 % de personas entrevistadas que reconocen que se han establecido mecanismos específicos para facilitar la plena participación de las mujeres

Datos

Pa.4 ¿Qué mecanismos ha previsto el proyecto para facilitar la plena participación de las mujeres?

El 62% de las 26 personas entrevistadas manifiestan que se han previsto mecanismos para facilitar la plena participación de las mujeres en el seno de las cooperativas; el 38% restante considera que no se han previsto este tipo de mecanismos.

En relación al tipo de mecanismos identificados: el 52% de las estrategias implementadas en las cooperativas están relacionadas con el hecho de que los hombres afiliados animan y sensibilizan de manera especial a las mujeres a participar, a integrarse a las cooperativas, el 24% son mecanismos establecidos para facilitar el acceso de las mujeres afiliadas a cargos directivos; y el 24% restante está relacionado con la reducción de cuotas de membresía para animar a las mujeres a integrarse a las cooperativas.

Respecto a los productores afiliados a las cooperativas implicadas, el 67% de las personas entrevistadas manifiestan que se han previsto mecanismos para facilitar la plena participación de las mujeres en el seno de las cooperativas; el 33% restante considera que no se han previsto este tipo de mecanismos, sobretodo, porque argumentaron que las necesidades de los hombres y las mujeres son las mismas.

Para el caso de los 8 miembros de los Comités administrativos de las cooperativas entrevistados, el 63% de las personas entrevistadas manifiestan que se han previsto mecanismos para facilitar la plena participación de las mujeres en el seno de las cooperativas; el 37% restante considera que no se han previsto este tipo de mecanismos.

En cuanto a los 4 miembros de la directiva de la PFU, el 50% de las personas entrevistadas manifiestan que se han previsto mecanismos para facilitar la plena participación de las mujeres en el seno de las cooperativas; el 50% restante considera que no se han previsto este tipo de mecanismos.

Respecto a 2 integrantes del equipo técnico de la PFU, el 50% de las personas entrevistadas manifiestan que se han previsto mecanismos para facilitar la plena participación de las mujeres en el seno de las cooperativas; el 50% restante considera que no se han previsto este tipo de mecanismos.

En los grupos focales se obtuvo la siguiente información:

Cooperativa	Mecanismos establecidos para facilitar la participación de las mujeres
Maithalon and Sanour	No se ha implementado ningún mecanismo especial para facilitar la

Agricultural Cooperative Association (Jenin)	participación de las mujeres, pero en Maithalon se ha incentivado su participación: ahora hay 14 socias y 2 mujeres asumen cargos directivos
Kufer Labad Cooperative (Tulkarem)	Ahora hay 32 hombres y 3 mujeres. La cuota para ser socio es de 20 dinares jordanos y tienes que ser propietario de la tierra. Las mujeres tienes que ser propietarias. Han recibido aplicaciones de mujeres que desean ser socias. Su ingreso lo van a discutir esta semana. Se han hecho talleres para las mujeres y se ha animado a las mujeres a participar en la cooperativa.
Beitello Agricultural Cooperative Association (Ramallah)	La cooperativa de Beitillo ha promovido la participación de las mujeres a través de facilitarles el pago de la cuota: les ha permitido pagar la cuota en 10 pagos efectivos en un año.
Medicinal Plants and organic Farmers Cooperative (Jerico)	En la cooperativa de 25 miembros activos, hay 10 mujeres y hay 2 mujeres en la Directiva.

Hallazgos

- La participación del colectivo meta en las acciones del proyecto es muy alta. El 100% de las personas entrevistadas manifestaron haber participado en algún momento del ciclo del proyecto: el 92% corresponde a la fase de ejecución: formaciones, intercambios de campesino a campesino y acciones de seguimiento del proyecto con los coordinadores de campo de PFU. El 83% se ha implicado durante la fase de de planificación y un 33% ha participado en acciones de evaluación.
- La mayoría de las personas entrevistadas (96%) consideran que han sido tomadas en cuenta en la toma de decisiones de decisiones durante el desarrollo del proyecto.
- La mayoría de las personas entrevistadas (88%) consideran que ha participado activamente en la ejecución del proyecto. En el caso de los miembros de las directivas de las cooperativas y de la PFU la afirmación es del 100%. En el caso de los productores, un 75% expresan que su participación ha sido activa.
- Más de la mitad de las personas entrevistadas (62%) manifiestan que se han previsto mecanismos para facilitar la plena participación de las mujeres.
- Más de la mitad de las acciones emprendidas para facilitar la participación de las mujeres (52%) no son mecanismos estructurales, sino acciones no muy claras y precisas sobre sensibilizar y animar a las mujeres a integrarse a las cooperativas de su territorio. No hay una transversalización clara del género.

Valoración del criterio de CALIDAD DE LA PARTICIPACIÓN

ALTA: La calidad de participación es alta en cuanto en cuanto al grado de participación, dado que el 100% de las personas entrevistadas manifestaron haber participado en algún momento del ciclo del proyecto.

BAJA: La calidad de la participación es baja en cuanto a la participación de las mujeres, que están prácticamente ausentes.

Según la escala de valoración establecida para medir el criterio, la valoración es ALTA porque en 3 de los 4 indicadores el porcentaje es superior al 70%.

I.1 % de personas entrevistadas que dicen haber participado en alguna etapa del ciclo de gestión del proyecto	100%
I.2. % de personas entrevistadas que han sido tenidos en cuenta en la toma de decisiones	96%
I.3. % de personas entrevistadas que consideran que han participado activamente en la ejecución	88%
I.4 % de cooperativas que han establecido mecanismos específicos para facilitar la plena participación de las mujeres	62%

CAPACIDAD REACTIVA

Preguntas de la evaluación según los TdR:

- ¿Se han detectado problemas durante la ejecución del proyecto? ¿Qué tipo de problemas?
- ¿Cómo se superó el conflicto o el problema?
- ¿Los problemas han tenido efectos negativos sobre el proyecto?

Indicadores para medir la capacidad reactiva

I.1. % de grupos de problemas reconocidos por los tres actores identificados

Datos

CR1 ¿Qué conflictos o problemas ha sufrido el proyecto? ¿Cuándo sucedieron? ¿Qué actores se vieron implicados?

Para medir este indicador se ha levantado información a través de tres tipos de actores: miembros de la Directiva de la PFU, miembros de las directivas de las cooperativas implicadas y miembros del equipo técnico de la PFU.

El 86% de las personas entrevistadas manifestó que había habido problemas durante el ciclo de vida del proyecto. El 14% restante opinó lo contrario.

A partir de la información proporcionada por los informantes, se han identificado 5 grupos de problemas:

Alta Movilidad del equipo técnico	Cambios del equipo técnico de la PFU, tanto de director como de coordinadores de campo Bajos salarios de los coordinadores de campo (ingenieros agrónomos)
Cadena de comercialización: mercado	Problemas con la comercialización de los productos orgánicos Problemas de acceso al mercado
Ocupación Israelí	Ocupación de tierras Destrucción de los olivos Infestación de cerdos salvajes y prohibición de matarlos Destrucción de las vallas de protección
Gestión del ciclo del proyecto	Equipamientos dotados insuficientes Selección de los terrenos para dedicar a la agricultura orgánica (muy cerca de fincas que trabajan bajo el sistema químico) Acceso limitado al agua Compost distribuido en Jerico producido en Israel

Resistencia al cambio productivo	Resistencia de algunos productores a cambiar la mentalidad respecto al sistema orgánico
----------------------------------	---

Grupos de problemas	Direc. PFU	Direc. Coop	Staff PFU	
Salarios bajos- Movilidad del equipo técnico	1	0	1	0
Cadena de comercialización: mercado	1	1	1	1
Ocupación Israelí	1	1	1	1
Ciclo de gestión del proyecto	1	1	0	0
Resistencia al cambio productivo	1	1	0	0
				40%

De los 5 grupos de problemas identificados, solo 2 son reconocidos por los 3 actores, lo cual corresponde a un 40%.

Respecto al total de personas entrevistadas, el 33% de los problemas identificados los causa la ocupación israelí, el 19% la cadena de comercialización, otro 19% son problemas que se han dado en el ciclo de gestión del proyecto, el 14% los bajos salarios y la consecuente movilidad del equipo y el 14% restante son problemas relacionados con la resistencia al cambio.

Respecto a la directiva de la PFU, el 33% de los problemas identificados los causa la ocupación israelí, el 22% los bajos salarios y la consecuente movilidad del equipo; otro 22% la cadena de comercialización, un 11% son problemas que se han dado en el ciclo de gestión del proyecto y el 11% restante son problemas relacionados con la resistencia al cambio.

En relación a las directivas de las cooperativas, el 33% de los problemas identificados los causa la ocupación israelí, otro 33% son problemas que se han dado en el ciclo de gestión del proyecto, un 22% son problemas relacionados con la resistencia al cambio y el 11% restante corresponden a la cadena de comercialización.

En cuanto al equipo técnico de la PFU, se han identificado, a partes iguales del 33% para cada uno de los grupos de problemas, la ocupación israelí, la cadena de comercialización y los bajos salarios y la consecuente movilidad del equipo técnico.

1.2 % de personas entrevistadas que consideran que se han tomado medidas para superar el problema

Datos

CR2 ¿Cómo superaron el conflicto o el problema?

El 83% de las personas entrevistadas consideran que se han tomado medidas para superar el problema. El 17% restante opinan lo contrario.

A partir de la información proporcionada por los informantes, se han identificado 5 grupos de soluciones:

Capacitación (18%)	Desarrollo de capacidades de las directivas y de los productores
Apoyo a la comercialización: acceso al mercado (18%)	Apoyo a las cooperativas para facilitar el acceso al mercado y mejorar sus productos
Protección frente a la ocupación Israelí (33%)	Establecer mecanismos de protección de la población en general y de los productores que colindan con zonas de colonos.
Adaptación del proyecto al contexto (18%)	Adecuar las actividades del proyecto al contexto de intervención, para superar los problemas del ciclo de gestión del proyecto.
Nuevas contrataciones (12%)	Ante la "fuga" del equipo técnico hacia otras organizaciones, se ha contratado nuevo personal para no detener el proyecto.

En global, el 35% de las soluciones identificadas corresponden a la protección como un mecanismo para resolver los problemas; el 18% a la capacitación, otro 18% al apoyo a la comercialización, otro 18% a mecanismos de adaptación y el 12% restante a la contratación de nuevo personal técnico.

Respecto a la directiva de la PFU, el 75% de las personas entrevistadas manifiestan que se han tomado medidas para superar los problemas identificados. De éstas, el 50% de las soluciones identificadas corresponden a la protección; el 17% a la capacitación, otro 17% al apoyo a la comercialización y el 18% restante a la contratación de nuevo personal técnico.

En relación a las directivas de las cooperativas, el 63% de las personas entrevistadas manifiestan que se han tomado medidas para superar los problemas identificados. De éstas el 29% de las soluciones identificadas corresponden a la protección; otro 29% a la capacitación, otro 29% a la adaptación y el 14% restante al apoyo a la comercialización.

En cuanto al equipo técnico de la PFU, el 100% de las personas entrevistadas manifiestan que se han tomado medidas para superar los problemas identificados. De éstas el 25% de las soluciones identificadas corresponden a la protección; otro 25% a la contratación de recursos humanos, otro 25% a la adaptación y el 25% restante al apoyo a la comercialización.

1.3 % de personas entrevistadas que consideran que el problema no ha tenido efectos negativos sobre el proyecto

Datos

CR3 ¿Cómo han impactado el conflicto o el problema en el desarrollo del proyecto?

El 58% de las 12 personas entrevistadas consideran que los problemas han afectado el desarrollo del proyecto y el 42% consideran lo contrario. 7 personas entrevistadas manifestaron que la ocupación israelí y el acceso al mercado son problemas que afectan directamente el desarrollo del proyecto.

Hallazgos

- De los 5 grupos de problemas identificados, solo el mercado o cadena de comercialización y la ocupación israelí son reconocidos por los 3 actores (directivas de las cooperativas, directiva de la PFU y equipo técnico PFU (40%)

- El problema más sentido por los tres actores es la ocupación israelí (20%) y sus efectos negativos sobre las vidas de las personas y sus medios de trabajo (la tierra, los árboles y los cultivos de hortalizas, los aperos de trabajo...)
- El 49% de los grupos de problemas identificados corresponden a problemas internos, con estrategias de solución internas y más realistas.
- El 51% de los grupos de problemas identificados son factores externos negativos o riesgos, como son la ocupación israelí y el sistema del mercado, ambos al margen del control interno del proyecto pero con una incidencia real sobre el mismo.
- La mayoría de las personas entrevistadas consideran que se han tomado medidas para superar los problemas.
- La solución más implementada (35%) es directamente proporcional al problema más sentido y corresponde al establecimiento de mecanismos de protección de la población en general y de los productores que colindan con zonas de colonos, para paliar los problemas causados por la ocupación israelí sobre sus vidas y sus medios de trabajo.
- Más de la mitad de las personas entrevistadas (58%) consideran que los problemas identificados durante la ejecución han afectado el desarrollo del proyecto. El proyecto, pero, no se detuvo en ningún momento.
- En la matriz de planificación del proyecto se han incorporado, de manera concisa, como factor externo significativo o relevante para el proyecto los conflictos sociales y políticos y la situación política en el contexto de intervención. El resto de problemas identificados no se han considerado riesgos y no se han formulado hipótesis.
- La alta movilidad del equipo técnico de la PFU (a nivel de gerencia y de coordinadores de campo) durante la ejecución del proyecto, puede explicar el hecho de que no hayan identificado como problemas la resistencia al cambio y lo acontecido durante el ciclo de gestión del proyecto. Este hecho también puede explicar el hecho de que los 3 actores solo coinciden en reconocer 2 de los 5 grupos de problemas identificados: la cadena de comercialización y la ocupación israelí.
- Una de las principales causas de la movilidad del equipo técnico son los bajos salarios. Esta movilidad ha causado problemas de comunicación entre la PFU y la ACP, así como de registro de la información generada durante la ejecución del proyecto.
- La alta movilidad del equipo técnico de PFU no se ha considerado un factor externo significativo o relevante para el proyecto, a pesar de que, en el momento de la evaluación, hemos constatado dificultades significativas para el acceso a la información (control y registro de la información de campo: control de las actividades, gastos, adecuación al presupuesto y al calendario). Esta dificultad puede estar causada, en parte, por los cambios de personal a nivel técnico. Ha habido relevo de personal técnico, pero no se aprecia control riguroso de la información generada en las distintas etapas del proyecto.
- En el marco de cambios de personal técnico, la PFU no ha realizado un traspaso de competencias y de información de manera óptima.

Valoración del criterio de CAPACIDAD REACTIVA

BAJA: La capacidad de organización ejecutora para adaptar el proyecto a la evolución del contexto es baja porque solo el indicador I.2 logra un porcentaje superior al 70%.

I.1. % de grupos de problemas reconocidos por los tres actores identificados	40%
I.2. % de personas entrevistadas que consideran que se han tomado medidas para superar el problema	83%
I.3 % de personas entrevistadas que consideran que el problema no ha tenido efectos negativos sobre el proyecto	42%

EFICACIA

Preguntas de la evaluación según los TdR: Resultados 1,2 y 3

Resultado 1: Implementadas prácticas de manejo sostenible, de agricultura urbana de conservación para una producción libre de químicos

- ¿Cuántos agricultores han sido formados en técnicas agroecológicas, a través de demostraciones prácticas?
- ¿Se han identificado agricultores modelo? ¿Cuántos? ¿Dónde?
- ¿Cuántas sesiones formativas sobre producción sostenible se han desarrollado?
- ¿En qué medida ha mejorado la calidad del suelo en cuanto a disminución de la contaminación por productos químicos?
- ¿En qué medida ha mejorado la calidad de los productos agrícolas en cuanto a disminución de la contaminación por productos químicos?

Indicadores para medir el criterio

- I.1 Grado de satisfacción con la Formación recibida, en cuanto a:**
- Los formadores conocían el contenido y han sabido como impartirlo
 - Los formadores se han expresado de manera clara y precisa
 - Los formadores han sido respetuosos
 - Las personas formadas entrevistadas consideran que ha adquirido herramientas útiles
 - Las personas formadas entrevistadas consideran que han adquirido nuevos conocimientos
 - Las personas formadas entrevistadas se sienten capaces de aplicar los principios de la agricultura orgánica

Datos

E6a Los formadores conocían el contenido y han sabido como impartirlo

El 100% de las 20 personas formadas entrevistadas reconocen que los formadores conocían el contenido y han sabido como impartirlo.

E6b Los formadores se han expresado de manera clara y precisa

El 100% de las 20 personas formadas entrevistadas reconocen que los formadores se han expresado de manera clara y precisa.

E6c Los formadores han sido respetuosos

El 100% de las 20 personas formadas entrevistadas reconocen que los formadores han sido respetuosos.

E7a Las personas formadas entrevistadas consideran que ha adquirido herramientas útiles

El 92% de las 20 personas formadas entrevistadas consideran que han adquirido herramientas útiles en materia de sistemas de producción orgánica y el 8% restante lo contrario. La utilidad está vinculada a la transferencia de sistemas de producción libres de químicos, porque los pueden aplicar en sus fincas y beneficiarse.

E7b Las personas formadas entrevistadas consideran que han adquirido nuevos conocimientos

El 100% de las 20 personas formadas entrevistadas consideran que han adquirido nuevos conocimientos en materia de sistemas de producción orgánica.

E8 Las personas formadas entrevistadas se sienten capaces de aplicar los principios de la agricultura orgánica al final del proyecto

El 100% de las 20 personas formadas entrevistadas se sienten capaces de aplicar los principios de la agricultura orgánica al final del proyecto.

Respecto al componente productivo de la formación impartida en el marco del proyecto, en el Taller de Cumplimiento se recolectó la siguiente información:

<p>FORTALEZAS Implicación de los campesinos. Prácticas demostrativas. Capacidad protejan a los campesinos orgánicos. No hay servicios de extensión agrícola disponibles. de los Formadores. Experiencia práctica en agricultura orgánica. Confianza entre clientes y campesinos. Las actividades no se han detenido y se ha seguido el calendario step by step. Algunos insumos orgánicos son más económicos. En Ramallah, Jenin i Jerico la agricultura orgánica es más económica que la química. Los productos orgánicos tienen más calidad y los precios son mejores.</p>	<p>DEBILIDADES Marketing, insumos orgánicos difíciles de conseguir en la zona. Baja el rendimiento de los productos en el sistema orgánico. Precios más altos de los productos orgánicos. Esperaban más formaciones. Las prácticas orgánicas son más costosas que las químicas en el caso de Tulkarem (la esterilización solar) porque el suelo está muy empobrecido. No es el caso para las 4 cooperativas restantes. En Tulkarem necesitan más insumos, más agua. La esterilización solar necesita que la tierra descance 2 meses. El sistema químico solamente 5 días. En los otros territorios de junio a septiembre no cultivan la tierra y pueden hacer la esterilización solar sin pérdidas. Los dos meses de la esterilización solar les hace perder una cosecha pero la calidad del suelo mejora significativamente. Los productos orgánicos recomendados en los cursos no están disponibles en el mercado. Opinan que es necesario contar con un extensionista agrícola que los acompañe durante todo el proceso y que complemente y les ayude a aplicar lo que han aprendido en los cursos, durante el ciclo agrícola</p>
<p>OPORTUNIDADES Beitillo: Han empezado a utilizar bombas</p>	<p>AMENAZAS El desconocimiento de la producción orgánica.</p>

<p>solares para el agua. Tienen tierras para rehabilitar. Jerico: El microclima hace que 25 días per la esterilización solar. es más rentable en el Valle del Jordán.</p>	<p>Los campesinos no están sensibilizados. Hay Problemas con el agua en cuanto a falta de infraestructuras (pocas bombas...) La expansión de los colonos israelíes en sus tierras. Los cerdos salvajes enviados por los colonos representan un gran problema. No los puedes matar porque la Ley israelí lo prohíbe. Las vallas son muy viejas y se tienen que reemplazar para poder controlar a los cerdos. En Jerico la ocupación Israel y la anexión del Valle del Jordán son amenazas. No les permiten utilizar el agua. Les prohíben el uso de los insumos químicos como el Nitrógeno por su uso potencial en fabricar bombas. Los colonos han destruido sus olivos y árboles.</p> <p>Hay manantiales importantes pero dependen de la estación de lluvias y no han sido rehabilitados. Problema con plagas (mosca mediterránea) que los fuerzan a usar químicos. También bajan la producción. Problema del cambio climático: las nevadas de noviembre 2013 han afectado la floración de los frutales.</p>
---	---

Respecto al curso de MIP- Manejo integral de plagas, los participantes en el Taller de Cumplimiento opinaron que fue bueno pero destacaron que los formadores les dieron insumos que no están disponibles en el mercado pero que pueden ser producidos por los campesinos.

No los formaron en cómo producir abonos orgánicos con materiales locales. Fue un curso muy teórico y preferirían que fuera más práctico y que estuviera relacionado con el período agrícola de los productos que se están produciendo en el momento del curso. Recomiendan un curso sobre producción local de pesticidas

Valoración del I.1

La valoración del I.1 es ALTA porque el grado de satisfacción de la formación recibida en sistemas de producción orgánico (miembros de las cooperativas y directivas) es del 95%³⁰.

El 100% de las 20 personas formadas entrevistadas respondieron afirmativamente cada uno de los aspectos del indicador, a excepción de la pregunta E7a, en dónde un productor manifestó que no había adquirido herramientas útiles en materia de sistemas de producción orgánica.

I.1 Grado de satisfacción de la formación recibida en sistemas de producción orgánico (miembros de las cooperativas y directivas), en cuanto a:	
1- Los formadores conocían el contenido y han sabido como impartirlo	100%
2- Los formadores se han expresado de manera clara y precisa	100%
3- Los formadores han sido respetuosos	100%
4- Los campesinos entrevistados consideran que ha adquirido herramientas útiles	92%

³⁰ Ver anexo 7 Análisis de la Eficacia por indicador y resultado

5- Los campesinos entrevistados consideran que han adquirido nuevos conocimientos	100%
6- Los campesinos entrevistados se sienten capaces de aplicar los principios de la agricultura orgánica al final del proyecto	100%

1.2 % de campesinos formados entrevistados que mantienen constante el interés en aplicar las técnicas aprendidas (aplican las técnicas en el momento de la evaluación)

Datos

E9. ¿Está usted aplicando las técnicas aprendidas sobre agricultura orgánica?

El 100% de las personas formadas entrevistadas manifiestan que están aplicando las técnicas aprendidas sobre agricultura orgánica en los cursos de formación. La mayoría están aplicando el sistema orgánico en la producción de hortalizas, árboles frutales y olivos.

Las cooperativas no cuentan con un sistema de registro de información sistematizado, por lo que no se pudo cruzar esta información con la superficie y el tipo de productos cultivados, bajo el sistema orgánico o químico. La observación directa ha complementado la información recolectada a través de las entrevistas en los 4 territorios implicados y visitados.

Se ha cruzado esta información con los datos disponibles de superficie dedicada a la agricultura orgánica una vez finalizado el proyecto (no ha sido posible acceder a la información por productor) para aportar más evidencias al cambio de agricultura química a agricultura orgánica. La Betallo Agricultural Cooperative Association del territorio de Ramallah ha logrado pasar al sistema orgánico un total de 335 dunums que representan un 78% respecto a la superficie total de los afiliados, las cuatro cooperativas restantes se sitúan abajo del 20% de la superficie total de sus afiliados dedicada a la agricultura orgánica.

No ha sido posible obtener datos sobre la certificación. Según la opinión del personal de la PFU y de los productores, una parte importante de la superficie dedicada a la agricultura orgánica todavía no está certificada.

Cuadro de superficie dedicada a la agricultura orgánica y química antes y después del proyecto

Cooperative	Total dunums	Chemical model		Organic model- safe farming		superficie sistema orgánico (%)
		Before project	now	Before project	now	
Maithalon Agricultural Cooperative Association	349	349	331	0	18	5%
Sanour Agricultural Cooperative Association	885	885	785	0	100	11%
Kufer Labad Cooperative	168,5	168,5	146,5	0	22	13%
Betallo Agricultural Cooperative Association	427	427	92	0	335	78%
Medicinal Plants and organic Farmers Cooperative	262	232	182	30	50	19%

Total	1742,5	1712,5	1205,5	30	507	29%
--------------	---------------	---------------	---------------	-----------	------------	------------

I.3 % de Actividades que han contribuido al logro del Resultado 1 ³¹

El 70% de las actividades ejecutadas han contribuido de manera efectiva a implementar prácticas de manejo sostenible, de agricultura urbana de conservación para una producción libre de químicos (Resultado 1)

Valoración del criterio de Eficacia para el Resultado 1

La valoración del criterio de eficacia en relación al Resultado 1 del proyecto es ALTA porque los 3 indicadores alcanzan un porcentaje superior al 70%.

I.1 Grado de satisfacción de los campesinos afiliados con la Formación recibida	95%
I.2 % de campesinos formados entrevistados que aplican las técnicas en el momento de la evaluación	100%
I.3 % de Actividades que han contribuido al logro del Resultado 1	70%

Resultado 2: Reactivadas 4 nuevas cooperativas orgánicas que se integran en el movimiento campesino

- ¿Cuántas nuevas cooperativas se han creado? ¿Cuántas de ellas están registradas ante el ministerio? ¿Cuántas de ellas se han afiliado a la PFU?
- ¿Cuántas cooperativas cuentan con comité de gestión?
- ¿Cuántos miembros de la Junta Directiva de cada una de las nuevas cooperativas han participado en las formaciones?
- ¿Cuántas cooperativas cuentan con un modelo de gestión administrativo y financiero?

Indicadores para medir el criterio

<p>I.4 Grado de consolidación interna de las cooperativas reactivadas en cuanto a:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cuentan con un Comité de gestión 2. Cuentan con un modelo de gestión administrativo y financiero 3. Al menos el 90% de los miembros de la Junta Directiva han participado en las formaciones 4. Se ha realizado, al menos, una asamblea anual 5. Cuentan con un sistema de registro de la información 6. El número de socios se ha incrementado al final del proyecto 7. Cuentan con al menos 2 fuentes de ingresos propios 8. Cuentan con un Plan Estratégico 9. Han establecido vínculos con, al menos, dos instituciones u organizaciones del territorio 10. Cuentan con personal asalariado 11. Cuentan con local propio 12. Cuentan con, al menos, un certificado internacional de producción orgánica vigente o están en trámites para conseguirlo
--

Datos³²

³¹ Ver análisis del Grado de cumplimiento: Resultado 1

Aspectos 1 y 2 del Indicador I.4: Cuentan con un Comité de gestión y Cuentan con un modelo de gestión administrativo y financiero

Las 5 cooperativas cuentan con un Comité Administrativo o Comité de Gestión y un modelo de gestión administrativo y financiero.

Territorio	Cooperativa	Fecha de fundación	Comité Advo	Modelo de gestión financiera
Jenin	Sanour Agricultural Cooperative Association	2007	Yes	Yes
Jenin	Maithalon Agricultural Cooperative Association	1997	Yes	Yes
Tulkarem	Kufer Labad Cooperative	2008	Yes	Yes
Ramallah	Betallo Agricultural Cooperative Association	2004	Yes	Yes
Jerico	Medicinal Plants and organic Farmers Cooperative	2003	Yes	Yes

Aspecto 3 del Indicador I.4: Al menos el 90% de los miembros de la Junta Directiva han participado en las formaciones

Territorio	Cooperativa	Nº miembros Comité Advo	M	H	Nº miembros Comité Advo formados	M	H
Jenin	Sanour Agricultural Cooperative Association	5	0	5	5	0	5
Jenin	Maithalon Agricultural Cooperative Association	9	2	7	9	2	7
Tulkarem	Kufer Labad Cooperative	3	0	3	3	0	3
Ramallah	Betallo Agricultural Cooperative Association	7	0	7	7	0	7
Jerico	Medicinal Plants and organic Farmers Cooperative	5	2	3	5	2	3
		29	4	25	29	4	25
			14%	86%	100%	14%	86%

³² Una parte de los datos están recogidos en el criterio de Grado de Cumplimiento de este capítulo sobre Resultados.

En el momento de la evaluación, se reportan un total de 29 miembros de comités administrativos de las 5 cooperativas implicadas. De estos, el 100% participaron en las formaciones del componente de fortalecimiento organizativo.

Aspecto 4 del Indicador I.4: *Se ha realizado, al menos, una asamblea anual*

Territorio	Cooperativa	Fecha de fundación	Última asamblea general
Jenin	Sanour Agricultural Cooperative Association	2007	01/10/2009 (next march 2014)
Jenin	Maithalon Agricultural Cooperative Association	1997	29/09/2011
Tulkarem	Kufer Labad Cooperative	2008	18/11/2013
Ramallah	Betallo Agricultural Cooperative Association	2004	22/11/2013
Jerico	Medicinal Plants and organic Farmers Cooperative	2003	06/06/2012

Solo en las cooperativas de Tulkarem y de Ramallah se ha realizado una Asamblea anual, lo cual corresponde al 40% del total

Aspecto 5 del Indicador I.4: *Cuentan con un sistema de registro de la información*

Solo la cooperativa Kufer Labad de Tulkarem manifiesta que cuenta con un sistema de registro de la información de sus afiliados y de la actividad productiva, lo cual corresponde al 20% del total. Esta cooperativa ha recibido apoyo y acompañamiento de organizaciones como OXFAM, lo cual no se ha dado en las otras cooperativas.

Aspecto 6 del Indicador I.4: *El número de socios se ha incrementado al final del proyecto*

Cooperativa	Nº socios iniciales	Nº socios al final	M	H	Incremento	Observaciones
Sanour Agricultural Cooperative Association	21	21	0	21	100%	
Maithalon Agricultural Cooperative Association	17	34	14	20	200%	
Kufer Labad Cooperative	25	32	3	29	128%	35 members, but there are 3 men inactive
Betallo Agricultural Cooperative Association	12	15	2	13	125%	29 members, but only 15 are active. There are 6 women, but only 2 are active.

Medicinal Plants and organic Farmers Cooperative	15	25	10	15	167%	35 members, but only 25 are active. 5 women left the cooperative because off not enough profit.
	90	127	29	98	141%	
			23%	77%		

Todas las cooperativas identificadas cumplen el aspecto del indicador, a excepción de la Sanour Agricultural Cooperative Association que no ha incrementado los socios, manteniendo el mismo número de socios desde su fundación. Estos datos corresponden al 80% respecto al total de las 5 cooperativas implicadas.

De manera global, se ha logrado un 141% de incremento del número de afiliados a las cooperativas implicadas en este proyecto.

Aspecto 7 del Indicador I.4: Cuentan con al menos 2 fuentes de ingresos propios

Territorio	Cooperativa	Fuentes de ingresos
Jenin	Sanour Agricultural Cooperative Association	<ul style="list-style-type: none"> • Cuotas de los afiliados-as • Venta de aceite de oliva • Venta de abejas y miel • Venta de ganado
Jenin	Maithalon Agricultural Cooperative Association	<ul style="list-style-type: none"> • Cuotas de los afiliados-as • Semillero- vivero • venta de granos básicos (trigo y cebada) • Alquiler del tractor a los socios
Tulkarem	Kufer Labad Cooperative	<ul style="list-style-type: none"> • Cuotas de los afiliados • Provisión de servicios para la producción y la comercialización • Carpintería para la construcción de invernaderos.
Ramallah	Betallo Agricultural Cooperative Association	<ul style="list-style-type: none"> • Cuotas de los afiliados • Transformación y venta de aceite de oliva • Venta de ganado para carne
Jerico	Medicinal Plants and organic Farmers Cooperative	<ul style="list-style-type: none"> • Cuotas de los afiliados • Provisión de servicios para la producción

Las 5 cooperativas implicadas manifiestan que cuentan con al menos dos fuentes de ingresos propias, lo cual corresponde al 100%.

Aspecto 8 del Indicador I.4: Cuentan con un Plan Estratégico

De las 5 cooperativas, hay 3 que lo han elaborado: Betallo Agricultural Cooperative Association de Ramallah y Kufer Labad Cooperative de Tulkarem, han desarrollado el plan con el apoyo del PARC y la Medicinal Plants and organic Farmers Cooperative de Jerico lo ha diseñado la propia organización. Las dos cooperativas de Jenin, Sanour y Maithalon, no tienen plan estratégico. Estos datos corresponden al 60% respecto al total.

Aspecto 9 del Indicador I.4: Han establecido vínculos con, al menos, dos instituciones u organizaciones del territorio

A través del cuestionario para establecer el perfil de las cooperativas³³ se obtuvo que las 5 cooperativas han establecido vínculos con un máximo de 7 organizaciones de ámbito local y nacional y un mínimo de 4 organizaciones³⁴, lo cual corresponde al 100%.

Aspecto 10 del Indicador I.4: Cuentan con personal asalariado

Ninguna de las 5 cooperativas cuenta con personal asalariado. Ninguna de las 5 cooperativas genera excedente económico para pagar personal externo y la PFU no garantiza un servicio de extensión agrícola de calidad y estable a las cooperativas socias.

Aspecto 11 del Indicador I.4: Cuentan con local propio

Ninguna de las cooperativas cuentan con local propio. En el momento de la evaluación las 5 cooperativas alquilaban un espacio dónde operar en los respectivos territorios.

Aspecto 12 del Indicador I.4:

Las 5 cooperativas, que representan el 125% respecto a las 4 cooperativas programadas, están en trámites para conseguir un certificado internacional de producción orgánica vigente.

Territorio	Cooperativa	Certificates & date
Jenin	Sanour Agricultural Cooperative Association	Global Gap certificate (till 2008). In the process to get FLU- Free Trade Certificate
Jenin	Maithalon Agricultural Cooperative Association	Organic certified olive oil. In the process to get FLU- Free Trade Certificate
Tulkarem	Kufer Labad Cooperative	Global Gap 2011 (they lost it). In the process to get FLU- Free Trade Certificate
Ramallah	Betallo Agricultural Cooperative Association	In the process to get FLU- Free Trade Certificate
Jerico	Medicinal Plants and organic Farmers Cooperative	In the process to get FLU- Free Trade Certificate

En la matriz de planificación y seguimiento del proyecto, se informa que: “todas las cooperativas han solicitado su adhesión a la “Union of Agricultural Cooperative Associations”, siendo ésta aceptada. La membresía es un requisito para recibir el certificado “FLO/ Fairtrade Labelling Organizations International”. El equipo evaluador no tuvo acceso a los documentos de solicitud y aceptación de las 5 cooperativas.

³³ Ver anexo 5: cuestionario *cooperatives profiles*

³⁴ Ver los datos del Indicador 6 de eficacia.

En el marco del taller de cumplimiento, los participantes proporcionaron la siguiente información:

<p>FORTALEZAS: Betillo: Trabajo voluntario. Tulkarem: tienen un programa interno de préstamos organizado por la PA que ya tenían antes del proyecto. Tienen una reunión mensual del Comité de Administración. Los miembros se sienten apropiados de la cooperativa. Hay relación entre la cooperativa y otras organizaciones e instituciones. Mantienen vínculos con ellas. Jerico: estructura legal. Elecciones cada dos años. Recambio de cargos. Ha crecido el número de socios. Han establecido un sistema colectivo de compras. Establecen vínculos con otras organizaciones como las que practican la agricultura de producción de hojas.</p>	<p>DEBILIDADES: Betillo: no tienen local, equipo, empleados. Hay muy pocos miembros en las cooperativas. Tulkarem: las mismas. Marketing. Jerico: Dirección profesional.</p>
<p>OPORTUNIDADES: Betillo: Certificado de producción orgánica. En la comunidad hay campesinos que pueden ser potenciales miembros identificados en la zona. La gente conoce y apoya el cooperativismo en el territorio. Empezaron 10 y ahora son 30 miembros. Tulkarem: Tienen un programa de rehabilitación de tierras en su territorio.</p>	<p>AMENAZAS: Tulkarem: Escasas infraestructuras de agua</p>

Valoración del I.4

MEDIA: El Grado de consolidación interna de las cooperativas reactivadas es del 60%, ya que solamente 3 de las 5 cooperativas cumplen adecuadamente 8 de los 12 aspectos del Indicador.

Cooperativa	Aspectos
Maithalon Agricultural Cooperative Association (Jenin)	Cumple 7 aspectos
Sanour Agricultural Cooperative Association (Jenin)	Cumple 7 aspectos
<i>Kufer Labad Cooperative (Tulkarem)</i>	<i>Cumple 10 aspectos</i>
<i>Betallo Agricultural Cooperative Association (Ramallah)</i>	<i>Cumple 9 aspectos</i>
<i>Medicinal Plants and organic Farmers Cooperative (Jerico)</i>	<i>Cumple 8 aspectos</i>

Grado de consolidación interna de las cooperativas reactivadas en cuanto a:	Maythalon	Sanour	Tulkarem	Ramallah	Jerico
<i>Cuentan con un Comité de gestión</i>	1	1	1	1	1
<i>Cuentan con un modelo de gestión administrativo y financiero</i>	1	1	1	1	1
<i>Al menos el 90% de los miembros de la Junta Directiva han participado en las formaciones</i>	1	1	1	1	1
<i>Se ha realizado, al menos, una asamblea anual</i>	0	0	1	1	0
<i>Cuentan con un sistema de registro de la información</i>	0	0	1	0	0

<i>El número de socios se ha incrementado al final del proyecto</i>	1	1	1	1	1	
<i>Cuentan con al menos 2 fuentes de ingresos propios</i>	1	1	1	1	1	
<i>Cuentan con un Plan Estratégico</i>	0	0	1	1	1	
<i>Han establecido vínculos con, al menos, dos instituciones u organizaciones del territorio</i>	1	1	1	1	1	
<i>Cuentan con personal asalariado</i>	0	0	0	0	0	
<i>Cuentan con local propio</i>	0	0	0	0	0	
<i>Cuentan con, al menos, un certificado internacional de producción orgánica vigente o están en trámites para conseguirlo</i>	1	1	1	1	1	
<i>aspectos del indicador</i>	7	7	10	9	8	60%

Componente organizativo: módulos formativos en cooperativismo

I.5 Grado de satisfacción con la Formación recibida, en cuanto a:

- Los formadores conocían el contenido y han sabido como impartirlo
- Los formadores se han expresado de manera clara y precisa
- Los formadores han sido respetuosos
- Las personas formadas entrevistadas consideran que ha adquirido herramientas útiles
- Las personas formadas entrevistadas consideran que han adquirido nuevos conocimientos

Datos

E11a Los formadores conocían el contenido y han sabido como impartirlo

El 100% de las personas formadas entrevistadas reconocen que los formadores conocían el contenido y han sabido como impartirlo.

E11b Los formadores se han expresado de manera clara y precisa

El 100% de las personas formadas entrevistadas reconocen que los formadores se han expresado de manera clara y precisa.

E11c Los formadores han sido respetuosos

El 100% de las personas formadas entrevistadas reconocen que los formadores han sido respetuosos.

E12a Las personas formadas entrevistadas consideran que ha adquirido herramientas útiles

El 100% de las personas formadas entrevistadas consideran que han adquirido herramientas útiles en gestión de cooperativas.

E12b Las personas formadas entrevistadas consideran que han adquirido nuevos conocimientos

El 100% de las personas formadas entrevistadas consideran que han adquirido nuevos conocimientos en gestión de cooperativas.

Valoración del I.5

ALTA: El grado de satisfacción de los productores con la formación recibida en cooperativismo es del 100%³⁵

I.6 % de Actividades que han contribuido al logro del Resultado 2³⁶

El 75% de las actividades ejecutadas han contribuido de manera efectiva a la reactivación de 5 cooperativas en los territorios de Ramallah, Jenin, Tulkarem y Jerico.

Valoración del criterio de Eficacia para el Resultado 2:

La eficacia del proyecto respecto al Resultado 2 es MEDIA, ya que solo 2 indicadores han logrado un porcentaje mayor del 70%.

<i>I.4 Grado de consolidación interna de las cooperativas reactivadas</i>	60%
<i>I.5 Grado de satisfacción de los directivos de las cooperativas con la Formación recibida</i>	100%
<i>I.6 % de Actividades que han contribuido al logro del Resultado 2</i>	75%

Resultado 3: Fortalecidas las capacidades de organización e incidencia política de las organizaciones campesinas y de defensa de los derechos del campesinado

- ¿En qué medida se ha incrementado el conocimiento de los agricultores sobre sus derechos y sobre sus intereses?
- ¿En qué medida se ha incrementado la sensibilización de los agricultores en cuánto a recuperar el valor añadido de los procedimientos fiscales y la protección?

Indicadores para medir el criterio

I.7 % de personas entrevistadas se sienten capaces de aplicar los conocimientos recibidos en gestión de cooperativas

Datos

E13 ¿Se siente capaz de aplicar los conocimientos recibidos en gestión de cooperativas?

El 100% de las personas entrevistadas manifiestan que se sienten capaces de aplicar los conocimientos recibidos en gestión de cooperativas. Sin embargo, en el marco del Taller participativo sobre cumplimiento los participantes informaron que se desarrollaron contenidos sobre gestión administrativa pero no financiera. Explicaron que solo impartieron un curso sobre manejo financiero en Tulkarem.

Los productores explican que hay unos cursos similares que te dan un certificado. Ellos recomiendan que se den certificados para que sean más oficiales y que los cursos no solo se concentren en materia de dirección, sino en planificación de actividades.

³⁵ Ver anexo 7 Análisis de la Eficacia por indicador y resultado

³⁶ Ver análisis del Grado de cumplimiento: Resultado 2

1.8 % de cooperativas con vínculos establecidos con al menos 7 organizaciones especializadas y de ministerios que han participado en el proceso de fortalecimiento.

Datos

A través del cuestionario para establecer el perfil de las cooperativas³⁷ se obtuvo la siguiente información:

Organizaciones especializadas que han participado	Maythalon	Sanour	Tulkarem	Ramallah	Jerico
PARC	1	1	1	1	1
Gobierno Local	1	1	1	1	1
MoA- Ministerio de Agricultura	1	1	1	1	
Mol- Ministerio del Trabajo	1	1	1	1	
Organizaciones sociedad civil		1	1	1	
Otras cooperativas			1	1	1
Peasan Union			1		1
	4	5	7	6	4

Las 5 cooperativas han establecido vínculos con un máximo de 7 organizaciones de ámbito local y nacional y un mínimo de 4 organizaciones.

1.9 % de personas entrevistadas que han recuperado el IVA de sus productos

Datos

E14. ¿Ha recuperado el IVA?

El 95% de las personas entrevistadas informan que no han recuperado el IVA de sus transacciones comerciales. En el 58% de los casos los productores informaron que no habían recuperado el IVA porque trabajan en el mercado local y el programa de devolución del IVA no aplica. En un 21% de los casos se informó que estaban en trámites y el 21% restante manifestaron que desconocían cómo recuperar los impuestos.

En el marco del Taller participativo sobre cumplimiento, los representantes de las distintas cooperativas manifestaron que el programa de recuperación del IVA es bueno, creen que es útil, pero saben que la Autoridad Palestina no está pagando. En este sentido, consideran que debería haber acciones de lobby y de presión para recuperar estas tasas. Informan que nadie está recuperando el IVA.

1.10 % de expedientes de apertura de IVA ante el Ministerio de Hacienda (sobre 136 afiliados a las 5 cooperativas implicadas)

En las cooperativas implicadas en el proyecto, se han abierto archivos en Jerico: 1 expediente colectivo con las peticiones de los 35 miembros) en Tulkarem, Kfer Labad (1 expediente y 5 más que se están preparando. En Ramallah, Betillo no se ha abierto

³⁷ Ver anexo 5: cuestionario cooperativas profiles

ningún expediente, ya que según informan, el aceite de oliva no está considerado dentro del Programa de devolución del IVA.

Los 41 expedientes abiertos representan el 30% del total de afiliados activos de las 5 cooperativas implicadas en el proyecto.

Cooperativa	Nº expedientes abiertos	Nº socios
Maithalon Agricultural Cooperative Association (Jenin)	0	34
Sanour Agricultural Cooperative Association (Jenin)	0	21
Kufer Labad Cooperative (Tulkarem)	6	32
Betallo Agricultural Cooperative Association (Ramallah)	0	15
Medicinal Plants and organic Farmers Cooperative (Jerico)	35 ³⁸	25
Total	41	127

I.11 % de productores formados en derechos de los agricultores y recuperación del valor añadido de los procedimientos fiscales.

Curso sobre "Recuperación del IVA y Derechos campesinos"

Los contenidos de este curso estaban programados para ser impartidos en dos cursos distintos a un total de 200 productores. Finalmente se decidió impartir las 2 temáticas en un solo curso. En este curso se impartieron contenidos sobre la recuperación del IVA y sus impactos y la Ley Palestina.

El equipo técnico de PFU informa que el nº de participantes fue de 152. El porcentaje de productores formados en derechos de los agricultores y recuperación del valor añadido de los procedimientos fiscales, respecto a los 200 programados, fue del 76%. El equipo técnico de PFU informa que algunos productores, planificados, de otras organizaciones ya habían participado en formaciones basadas en los mismos temas de recuperación del IVA y/o derechos campesinos.

I.12 % de Actividades que han contribuido al logro del Resultado 3³⁹

Únicamente el 44% de las actividades realizadas han contribuido de manera efectiva a fortalecer las capacidades de organización e incidencia política de las organizaciones campesinas y de defensa de los derechos del campesinado.

Valoración del criterio de Eficacia para el Resultado 3:

La valoración de la eficacia para el Resultado 3 es BAJA porque sólo de los 6 indicadores han logrado un porcentaje superior al 70%.

<i>I.7 % de personas entrevistadas se sienten capaces de aplicar los conocimientos recibidos en gestión de cooperativas</i>	<u>100%</u>
<i>I.8 % de cooperativas con vínculos establecidos con al menos 7 organizaciones especializadas y de ministerios que han participado en el proceso de fortalecimiento.</i>	<u>100%</u>
<i>I.9 % de personas entrevistadas que han recuperado el IVA de sus productos</i>	5%
<i>I.10 % de expedientes de apertura de IVA ante el Ministerio de Hacienda</i>	30%

³⁸ Se ha abierto un expediente colectivo para los 35 miembros de la cooperativa. En el momento de la evaluación, solamente 25 afiliados se consideraban miembros activos.

³⁹ Ver análisis del Grado de cumplimiento: Resultado 3

<i>(sobre 136 afiliados a las 5 cooperativas implicadas)</i>	
I.11 % de productores formados en derechos de los agricultores y recuperación del valor añadido de los procedimientos fiscales.	<u>76%</u>
I.12 % de Actividades que han contribuido al logro del Resultado	44%

Hallazgos

Resultado 1

- El grado de satisfacción de la formación recibida, en el marco del componente productivo es muy alto (95%), el total de los destinatarios de la formación se sienten capaces de aplicar los conocimientos recibidos en producción orgánica y manifiestan que están aplicando las técnicas de producción orgánica aprendidas en los cursos de formación.
- No tenemos datos que muestren de manera fehaciente el cambio de agricultura química a agricultura orgánica, pero hemos cruzado la información de la aplicación actual de técnicas orgánicas con la superficie trabajada bajo sistema orgánico. La cooperativa de Ramallah ha logrado pasar al sistema orgánico un total de 335 *dunnums* que representan un 78% respecto a la superficie total de los afiliados, las cuatro cooperativas restantes se sitúan abajo del 20% de la superficie total de sus afiliados dedicada a la agricultura orgánica.
- No tenemos datos que muestren de manera fehaciente la disminución del suelo y de los productos agrícolas contaminados por agroquímicos. No hemos tenido acceso a los resultados de los análisis de suelos efectuados en las 13 fincas. Solo disponemos de datos de la superficie dedicada al sistema orgánico al finalizar el proyecto, lo cual nos da una aproximación al hecho de que hay productores que están utilizando los principios de la agricultura orgánica gracias al proyecto. En el marco lógico del proyecto el indicador que se construyó para medir este avance, no especifica la cantidad y la fuente de verificación asociada es imprecisa.
- En los grupos focales los productores expresan su satisfacción por los cursos de formación, pero opinan que los insumos distribuidos, pueden ser producidos por los propios productores en vez de comprarlos en el mercado y que el curso no coincidió con el calendario agrícola, por lo que la aplicación de los conocimientos no fue tan efectiva, ya que el curso enfatizó más los aspectos teóricos. Los productores aportan dos mejoras: incluir un componente de producción local de compost e insecticidas biológicos y hacer compatible el calendario del curso con el ciclo agrícola de los principales productos del área de influencia de la cooperativa implicada (hortalizas, olivos o frutales)
- Los incidentes de violencia de los colonos israelíes sobre los productores, árboles, tierras agrícolas y animales domésticos son constantes y sistemáticos. Los ataques contra las personas y los medios de vida son devastadores, lo cual genera inseguridad e inestabilidad en el área de intervención del proyecto, sobre todo en las comunidades que colindan con asentamientos de colonos israelíes.
- El 70% de las actividades realizadas han contribuido de manera efectiva a implementar prácticas de manejo sostenible para una producción libre de químicos.

Resultado 2

- El grado de satisfacción de la formación recibida, en el marco del componente de fortalecimiento institucional es del 100%, el total de los destinatarios de la formación se sienten capaces de aplicar los conocimientos recibidos en gestión de cooperativas.

- En relación al proceso de asistencia técnica, vinculado al resultado 2, la ampliación del colectivo meta de 29 miembros de las directivas a un total de 209 productores, representa un incremento del 721%, el cual no está técnicamente justificado. Dada la temática especializada en gestión de cooperativas, se puede apuntar que hubiera sido más efectivo formar los cuadros directivos planificados inicialmente y no ampliar el nº de destinatarios de la formación de manera indiscriminada, ya que el nº de personas formadas superan el total de miembros de las 5 cooperativas implicadas (127 afiliados).
- El promedio del grado de consolidación interna de las 5 cooperativas es del 60%. Las cooperativas con un grado de consolidación más alto son las de Tulkarem (83%), Ramallah (75%) y Jerico (67%). Las 2 cooperativas asentadas en Jenin son las menos consolidadas (58% cada una)
- Las 5 cooperativas cuentan con un Comité Administrativo y un modelo de gestión administrativa y financiera; todos los miembros de los Comités administrativos de las 5 cooperativas han sido formados en el componente de fortalecimiento organizativo; solo en las cooperativas de Tulkarem y Ramallah se ha realizado una asamblea anual; sólo la cooperativa de Tulkarem cuenta con un sistema de registro de la información de sus afiliados y de la actividad productiva; a excepción de la cooperativa de Sanour en Jenin, las 4 cooperativas restantes han ampliado el número de socios al final del proyecto; las 5 cooperativas cuentan con al menos dos fuentes de ingresos propios; de las 5 cooperativas, las de Tulkarem, Jerico y Ramallah cuentan con Plan estratégico; las 5 cooperativas han establecido vínculos con otras organizaciones e instituciones; ninguna de las 5 cooperativas cuenta con un local propio y ninguna dispone de personal asalariado y todas las cooperativas implicadas están en trámites para conseguir el certificado internacional FLO- *Fair Trade Labelling Organizations International*.
- El 75% de las actividades realizadas han contribuido de manera efectiva a reactivar las 5 cooperativas identificadas

Resultado 3

- El total de los destinatarios de la formación se sienten capaces de aplicar los conocimientos recibidos en gestión de cooperativas, sin embargo en el grupo focal los directivos de las cooperativas destacaron que los contenidos de curso centraron en gestión administrativa y no en gestión financiera, por lo que la formación en gestión de cooperativas no ha sido completa.
- Las 5 cooperativas han establecido vínculos con un máximo de 7 y un mínimo de 4 organizaciones de ámbito local y nacional, pero estas alianzas no se han institucionalizado a través de acuerdos ni se han establecido marcos de colaboración estables.
- El 95% de las personas entrevistadas informan que no han recuperado el IVA. En el momento de la evaluación se reportan 41 expedientes abiertos y dos cooperativas implicadas: Jerico con un expediente colectivo de 35 personas y Tulkarem con 6 expedientes abiertos. Este dato indica que solamente el 40% de los afiliados a las 5 cooperativas están, aparentemente, interesados en recuperar el IVA. Una explicación a esta situación es que muchos de los productores, implicados en este proyecto, venden sus productos en el mercado local, por lo que no procede la devolución del IVA, así como el hecho de que l'AP no está devolviendo el IVA por lo que se da una cierta situación de desconfianza ante las autoridades palestinas.

- El equipo técnico decidió unificar los contenidos de recuperación del IVA y de derechos campesinos en un solo curso que contó con la participación de 70 personas de los 4 territorios implicados. El grado de cumplimiento respecto a la línea de base fue del 35%.
- Menos de la mitad de las actividades realizadas (44%) han contribuido de manera efectiva a fortalecer las capacidades de organización e incidencia política de las cooperativas y de defensa de los derechos de los productores.

Valoración del criterio de EFICACIA

MEDIA: La eficacia del proyecto es alta en relación al resultado 1, ya que el proyecto ha logrado implementar prácticas de manejo sostenible para una producción libre de químicos en los 4 territorios implicados. En cuanto al resultado 2, la eficacia es media ya que se han reactivado 5 cooperativas pero solamente 3 están consolidadas internamente. En relación al resultado 3, la eficacia es baja ya que aunque los productores se sienten capaces de aplicar los conocimientos adquiridos a través de la asistencia técnica implementada y que las cooperativas han establecido vínculos con otras organizaciones, los vínculos no se han formalizado, la formación en derechos y en recuperación del IVA ha sido insuficiente y no se ha recuperado el IVA.

Según la escala de valoración, la eficacia del proyecto es media porque solamente 1 de los 3 resultados ha logrado una valoración alta.

RESULTADOS ESPERADOS	VALORACIÓN
R1. Implementadas prácticas de manejo sostenible, de agricultura urbana de conservación para una producción libre de químicos	ALTA
R2. Reactivadas 4 nuevas cooperativas orgánicas que se integran en el movimiento campesino	MEDIA
R3. Fortalecidas las capacidades de organización e incidencia política de las organizaciones campesinas y de defensa de los derechos del campesinado	BAJA

COBERTURA

Preguntas de la evaluación según los TdR:

- ¿Las actuaciones desarrolladas en la intervención han alcanzado a todos los colectivos destinatarios?
- ¿Se han establecido mecanismos para facilitar a los beneficiarios el acceso a los servicios de la intervención?
- ¿Son diferentes los colectivos atendidos, respecto a los identificados durante el diseño de la intervención?

Indicadores para medir el criterio

Los datos detallados de este criterio están registrados en los apartados del criterio de Grado de Cumplimiento y de eficacia, así como en el anexo Cuestionario sobre Eficacia y Cobertura.

INDICADOR	Nº total programado	Nº total real	Valor obtenido
I.1 % de campesinos que han sido formados en técnicas agroecológicas a través de demostraciones prácticas (de 200 programados)	200	508	<u>254%</u>
I.2 % de campesinos formados que han recibido materiales para la producción orgánica (de 200 programados)	200	198	<u>99%</u>
I.3 % de productores que han participado en intercambio de experiencias con productores modelo (de campesino a campesino) en prácticas de esterilización solar (de 200 programados)	200	395	<u>198%</u>
I.4 % de productores que han participado en intercambio de experiencias con productores modelo (de campesino a campesino) en prácticas de fertilización orgánica o compost (de 200 programados)	200	332	<u>166%</u>
I.5 % de análisis de suelos realizados en el área de influencia del proyecto (de 150 programados)	150	19	13%
I.6. % de cooperativas reactivadas y registradas ante el Ministerio (de 4 programadas)	4	5	<u>125%</u>
I.7 % de campesinos formados en fortalecimiento organizativo (de 29 miembros de los Comités Administrativos programados)	29	209	<u>721%</u>
I.8 % de campesinos que han participado en acciones de intercambio en derechos campesinos (de 200 programados)	200	152	<u>76%</u>

Hallazgos

- En relación al componente productivo el proyecto atendió 508 productores del territorio, estuvieran o no afiliados a las 5 cooperativas identificadas. Se han implicado más del doble de productores destinatarios finales contemplados inicialmente en el proyecto, sin contar con una justificación técnica de este sesgo.
- Durante la ejecución del proyecto se amplió el número de destinatarios directos, pero no se ampliaron los materiales y servicios vinculados al proyecto. Por ejemplo solo se realizaron el 13% de los análisis de suelos programados inicialmente.
- En relación a los resultados esperados 1 y 2, el proyecto ha superado los resultados planificados. Sin embargo, en el caso del resultado 3 el incremento del colectivo meta titular de derechos no es un factor de logro del fortalecimiento de las capacidades de organización e incidencia pública de las organizaciones campesinas y de defensa de los derechos campesinos.
- En relación al componente de fortalecimiento organizativo, los colectivos atendidos, respecto a los identificados durante el diseño de la intervención se ampliaron y cambiaron, sin justificación técnica. La formación estaba programada para desarrollar capacidades de los miembros de los 29 miembros de los Comités Administrativos de las cooperativas identificadas, los cuales fueron todos formados. El colectivo destinatario de esta formación se amplió a afiliados y productores en general de los distintos territorios, alcanzando un total de 209

participantes en los cursos de formación, frente a un total de 127 afiliados activos y 29 miembros de los 5 comités administrativos de las 5 cooperativas al final del proyecto.

- Se han reactivado 5 cooperativas, una cooperativa más frente a las 4 programadas.
- El proyecto ha atendido productores afiliados a las 5 cooperativas, miembros de las directivas de las 5 cooperativas y otros productores del territorio que han participado en las acciones del proyecto dirigidas al colectivo meta titular de derechos.

Valoración del criterio de COBERTURA

ALTA: La cobertura del proyecto es alta ya que ha atendido 508 personas de los territorios de Ramallah, Jerico, Jenin y Tulkarem, entre productores afiliados a las 5 cooperativas, miembros de las directivas de las 5 cooperativas y otros productores del territorio que han participado en las acciones del proyecto dirigidas al colectivo meta titular de derechos.

Según la escala de valoración construida, la cobertura del proyecto es alta porque hay 7 indicadores que logran un porcentaje superior al 70%.

SOSTENIBILIDAD

Preguntas de la evaluación según los TdR:

¿Se ha previsto alguna estrategia de continuidad o seguimiento a los componentes del proyecto?

¿Se siguen generando los recursos necesarios para el mantenimiento de las actividades?

¿Se ha influido positivamente sobre la capacidad institucional?

¿Se ha incorporado un enfoque de género en la intervención?

Indicadores para medir el criterio

I.1. Más del 70% de las personas entrevistadas consideran que los beneficios de la intervención continuarán una vez se retire la ayuda externa

Datos

S1 ¿Se mantienen los beneficios de la intervención una vez finalizado el proyecto?

El 86% de las 14 personas entrevistadas manifiestan que los beneficios de la intervención se mantienen, mientras que el 14% consideran que no se podrán mantener, sobretodo, porque el Ministerio de Agricultura no prioriza la producción orgánica.

A partir de la información captada a través de la entrevista se han identificado los siguientes tipos de "beneficios":

- Certificados internacionales: las 5 cooperativas identificadas están tramitando la obtención del FLO- Free Trade Certificate
- Conocimiento adquirido a partir de los procesos formativos implementados: es una oportunidad para expandir el sistema de agricultura orgánica en los territorios
- Mercado orgánico: relación con los clientes de productos orgánicos, comercialización
- Equipos y materiales distribuidos: están operativos, sobretodo los equipos colectivos dotados a las cooperativas seguirán aportando beneficios a los productores

Las personas que se manifestaron a favor, expusieron un serie de beneficios, de los cuales el 58% corresponde a los conocimientos adquiridos en el marco del proyecto; el 32% al mercado, el 5% a la certificación y el 5% restante a los equipos y materiales distribuidos por el proyecto.

I.2. Más del 70% de las personas entrevistadas señalan capacidades institucionales adquiridas por las cooperativas a través del proyecto

Datos

S2 ¿El proyecto ha sido positivo para su cooperativa? Señale las capacidades organizacionales logradas

El 86% de las 14 personas entrevistadas consideran que las cooperativas se fortalecieron organizativamente. El 14% restante manifiestan que el proyecto ha sido positivo pero el fortalecimiento no fue suficiente.

Entre las capacidades organizacionales logradas, el 42% corresponden al empoderamiento; el 37% a las herramientas de gestión adquiridas y el 21% restante al conocimiento adquirido en producción orgánica.

I.3. Más del 70% de las personas entrevistadas señalan capacidades institucionales adquiridas por la PFU a través del proyecto

Datos

S3 ¿El proyecto ha sido positivo para la PFU? Señale las capacidades organizacionales logradas

El 100% de las 14 personas entrevistadas consideran que la PFU se fortaleció organizativamente. Entre las capacidades organizacionales logradas, el 56% corresponden al fortalecimiento institucional; el 33% al trabajo en red y el 11% restante a las herramientas de gestión adquiridas.

I.4. El proyecto ha actuado sobre la desigualdad de género, en cuanto a:

- 1. % de personas entrevistadas que reconocen que se han establecido mecanismos específicos para facilitar la plena participación de las mujeres (I.4 del criterio de Calidad de Participación)*
- 2. Más del 30% de participación de las mujeres en los cursos de formación agrícola*

- 3. Más del 30% de participación de las mujeres en los cursos de fortalecimiento institucional
- 4. En al menos 3 cooperativas hay un 30% de mujeres con cargos directivos
- 5. En al menos 3 cooperativas hay un 30% de mujeres afiliadas

Datos

Aspecto 1: Más del 70% de personas entrevistadas que reconocen que se han establecido mecanismos específicos para facilitar la plena participación de las mujeres (1.4 del criterio de Calidad de Participación)

El 62% de las personas entrevistadas reconocen que se han establecido mecanismos específicos para facilitar la plena participación de las mujeres.

Aspecto 2: Más del 30% de participación de las mujeres en los cursos de formación agrícola

Cursos de formación	Nº Total participantes	Mujeres	Hombres
Organic Agriculture (7)	125	14	111
IPM- Integrated Plagues Management training (5)	104	10	94
Agricultural pests (5)	109	9	100
Solar sterilization (4)	92	10	82
Urban Agriculture (4)	78	8	70
	508	51	457
		10%	90%

La participación de las mujeres en los cursos de formación del componente productivo fue del 10%.

Aspecto 3: Más del 30% de participación de las mujeres en los cursos de fortalecimiento institucional

Cursos o Talleres de Formación:	Nº Total participantes	Mujeres	Hombres
Importancia del trabajo colaborativo y buen gobierno	78	5	73
Cambio del sistema químico al sistema orgánico	61	3	58
Recuperación del IVA y Derechos campesinos	70	5	65
Certificación orgánica	0	0	0
	209	13	196
		6%	94%

La participación de las mujeres en los cursos de formación del componente productivo fue del 6%.

Aspecto 4: En al menos 3 cooperativas hay un 30% de mujeres con cargos directivos

Territory	Cooperative	N° board members	Women	Men	%
Jenin- Sanour	Sanour Agricultural Cooperative Association	5	0	5	0%
Jenin_Maithalon	Maithalon Agricultural Cooperative Ass.	9	2	7	22%
Tulkarem	Kufer Labad Cooperative	3	0	3	0%
Ramallah	Betallo Agricultural Cooperative Association	7	0	7	0%
Jerico	Medicinal Plants and organic Farmers Cooperative	5	2	3	40%
		29	4	25	
			14%	86%	

Únicamente cumple este aspecto del indicador, la Medicinal Plants and organic Farmers Cooperative de Jerico.

Aspecto 5: En al menos 3 cooperativas hay un 30% de mujeres afiliadas

Territory	Cooperative	N° members at end of project	Women	Men	%
Jenin- Sanour	Sanour Agricultural Cooperative Association	21	0	21	0%
Jenin_Maithalon	Maithalon Agricultural Cooperative Association	34	14	20	41%
Tulkarem	Kufer Labad Cooperative	32	3	29	9%
Ramallah	Betallo Agricultural Cooperative Association	15	2	13	13%
Jerico	Medicinal Plants and organic Farmers Cooperative	25	10	15	40%
		127	29	98	
			23%	77%	

Únicamente 2 cooperativas cumplen este aspecto del indicador: la Maithalon Agricultural Cooperative Association y la Medicinal Plants and organic Farmers Cooperative de Jerico, con una afiliación del 41% y el 40% de mujeres respectivamente.

Valoración del Indicador I.4

BAJA: El proyecto no ha actuado sobre la desigualdad de género, porque no se cumplen ninguno de los 5 aspectos definidos para medir el Indicador.

I.4	Aspectos del Indicador	Datos	Valoración
1	Más del 70% de personas entrevistadas que reconocen que se han establecido mecanismos específicos para facilitar la plena participación de las mujeres (I.4 del criterio de Calidad de Participación)	62%	No
2	Más del 30% de participación de las mujeres en los cursos de formación agrícola	10%	No
3	Más del 30% de participación de las mujeres en los cursos de fortalecimiento institucional	6%	No
4	En al menos 3 cooperativas hay un 30% de mujeres con cargos directivos	1 coop. (40%)	No
5	En al menos 3 cooperativas hay un 30% de mujeres afiliadas	2 coop (40% i 41%)	No

I.5 Más del 70% de las personas entrevistadas manifiestan que el proyecto ha considerado una estrategia de continuidad

Datos

S5 ¿Se ha previsto alguna estrategia de continuidad o seguimiento a los componentes del proyecto?

El 100% de las 14 personas entrevistadas consideran que se ha previsto una estrategia de continuidad. Entre las acciones de continuidad el 27% corresponden a la comercialización; el 23% a mantener las fuentes de autofinanciación; el 18% a mantener los vínculos estratégicos establecidos; el 14% corresponde al nuevo proyecto de continuidad aprobado y el 5% restante corresponde a la capacitación continua en sistema orgánico.

I.6 Más del 70% de las personas entrevistadas consideran que la continuidad del proyecto no está en riesgo.

Datos

S5 bis ¿Están en situación de riesgo las acciones de continuidad identificadas?

El 57% de las 14 personas entrevistadas considera que las acciones de continuidad del proyecto están en riesgo y el 43% restante opinan que, a pesar del contexto de crisis grave, la continuidad del proyecto no está en peligro.

En cuanto a las personas que respondieron que hay riesgo, en el 78% de los casos el riesgo está identificado con la ocupación israelí y en un 22% a otros factores.

Hallazgos

- La mayoría de las personas entrevistadas (86%) manifiestan que los beneficios de la intervención se mantienen, mientras que el 14% consideran que no se podrán mantener, sobretodo, porque el Ministerio de Agricultura no prioriza la producción orgánica.

- Más del 70% de las personas entrevistadas señalan capacidades institucionales adquiridas por las cooperativas (86%) y por la PFU (100%) en el marco del proyecto
- Para las cooperativas, se identifican 3 tipos de capacidades organizacionales, de las cuales el 42% corresponde al empoderamiento de las cooperativas, seguido de las herramientas de gestión adquiridas (37%) y el conocimiento adquirido en producción orgánica (21%)
- Para la PFU, se identifican 3 tipos de capacidades organizacionales, de las cuales el 56% corresponde al fortalecimiento institucional, seguido del trabajo en red (33%) y las herramientas de gestión adquiridas (11%)
- El proyecto no ha actuado sobre la desigualdad de género: aunque se han establecido algunos mecanismos específicos para facilitar la plena participación de las mujeres, la participación de las mujeres en el marco del proyecto es muy baja.
- La participación de las mujeres en los cursos de formación agrícola ha sido del 10% y en los cursos de fortalecimiento institucional ha sido del 6%.
- De las 5 cooperativas, únicamente en la cooperativa de Jerico las mujeres con cargos representan un 40% del total de miembros del Comité Administrativo.
- De las 5 cooperativas, únicamente en Maithalon (Jenin) (41%) y Jerico (40%) cuentan con al menos un 30% de mujeres afiliadas.
- Todas las personas entrevistadas consideran que se ha previsto una estrategia de continuidad: 27% corresponden a la comercialización; 23% a mantener las fuentes de autofinanciación; 18% a mantener los vínculos estratégicos establecidos; el 14% corresponde al nuevo proyecto de continuidad aprobado y el 5% restante corresponde a la capacitación continua en sistema orgánico.
- Más de la mitad de las personas entrevistadas (57%) considera que las acciones de continuidad del proyecto están en riesgo a causa sobre todo de la ocupación israelí (78%)
- Los incidentes de violencia de los colonos israelíes sobre los productores, árboles, tierras agrícolas y animales domésticos son constantes y sistemáticos. Los ataques contra las personas y los medios de vida son devastadores, lo cual genera inseguridad e inestabilidad en el área de intervención del proyecto, sobre todo en las comunidades que colindan con asentamientos de colonos israelíes.

Valoración del criterio de Sostenibilidad

MEDIA: La sostenibilidad del proyecto es media, ya que se da la continuidad en el tiempo de los efectos positivos generados con la intervención una vez finalizado el proyecto, en el sentido que la percepción de las personas entrevistadas, complementadas por algunas observaciones y constataciones in situ, es que los beneficios generados por el proyecto continuarán, que las cooperativas implicadas se han fortalecido, en mayor o menor medida, aunque el proyecto no ha actuado sobre la desigualdad de género y, a pesar de que hay una estrategia de salida, más de la mitad

de las personas entrevistadas opinan que las acciones de continuidad previstas están en riesgo.

Según la escala de valoración definida, la sostenibilidad del proyecto es MEDIA porque 4 de los 6 indicadores se cumplen favorablemente, aunque no se ha transversalizado el enfoque de género.

Indicador	Datos	Valoración
I.1. Más del 70% de las personas entrevistadas consideran que los beneficios de la intervención continuarán una vez se retire la ayuda externa	86%	<u>Sí</u>
I.2. Más del 70% de las personas entrevistadas señalan capacidades institucionales adquiridas por las cooperativas a través del proyecto	86%	<u>Sí</u>
I.3. Más del 70% de las personas entrevistadas señalan capacidades institucionales adquiridas por la PFU a través del proyecto	100%	<u>Sí</u>
I.4. El proyecto ha considerado un enfoque de género	0 aspectos	No
I.5 El proyecto ha considerado una estrategia de continuidad	100%	<u>Sí</u>
I.6 Más del 70% de las personas entrevistadas consideran que la continuidad del proyecto no está en riesgo.	43%	No

CUADRO RESUMEN: RESULTADOS POR CRITERIO DE EVALUACIÓN

ÁMBITO	CRITERIO	VALORACIÓN
DISEÑO	PERTINENCIA	ALTA- BAJA
	COHERENCIA	MEDIA- ALTA
IMPLEMENTACIÓN	GRADO DE CUMPLIMIENTO	MEDIA
	CALIDAD DE LA PARTICIPACIÓN	ALTA- BAJA
	CAPACIDAD REACTIVA	BAJA
RESULTADOS	EFICACIA	MEDIA
	COBERTURA	ALTA
	SOSTENIBILIDAD	MEDIA

CONCLUSIONES

1. El proyecto no cuenta con una Línea de Base rigurosa y consistente

El propósito de la LB es mostrar de manera clara y precisa cuál es la situación al inicio del proyecto en relación a cada indicador y los logros que se tienen que conseguir para alcanzar los resultados esperados. El proyecto evaluado no cuenta con una Línea de Base rigurosa y consistente, que permita conocer el valor de los indicadores en el momento de iniciarse las acciones planificadas. Esta situación condiciona la evaluabilidad de la intervención y ha dificultado el proceso evaluativo ya que no se contó con información de inicio del Proyecto sobre cada uno de los indicadores que posibilitara establecer metas y tener información precisa, a lo largo de la vida del Proyecto, que sirviera como referente de comparación en la evaluación final para los resultados esperados.

2. El Proyecto es muy importante para la población, para las cooperativas y para la PFU.

A pesar de que el conocimiento que se tiene del proyecto de manera global e integral es reducido, ya que solamente el 38% de las 24 personas entrevistadas identificaron los 2 componentes del proyecto, productivo y de fortalecimiento institucional, hay un alto grado de consenso acerca de la importancia del proyecto para el territorio, la población, las cooperativas y la PFU.

El proyecto es altamente pertinente pero hay elementos cruciales de apropiación y género que es necesario mejorar para evitar que, en un futuro, deje de serlo.

3. La apropiación de los dos componentes del proyecto es distinta según el tipo de actor implicado.

Hay un conocimiento reducido del Proyecto de manera global e integral, en los actores implicados. Por la misma razón, se detecta una apropiación parcial del Proyecto, según sean los actores implicados (productores, directivos o técnicos). En un cierto sentido se ha perdido la visión estratégica global.

El nivel de apropiación del proyecto es distinto según sea el actor o sujeto de derecho implicado y está relacionada con las necesidades sentidas por los distintos actores. El componente productivo, identificado por todos las personas entrevistadas, responde más a las necesidades sentidas por los productores afiliados a las cooperativas, muy vinculadas al proceso productivo (producción primaria, manejo de post-cosecha y comercialización), mientras que el componente de fortalecimiento institucional, aunque es crucial para lograr el propósito del proyecto, responde al rol que juegan los miembros de las directivas de las cooperativas y, sobretodo, de la PFU como gestores.

El bajo conocimiento del componente de fortalecimiento organizativo, podría estar relacionado con la formulación, confusa y poco precisa de los resultados 2 y 3 del proyecto. El componente de fortalecimiento institucional y organizativo no está claramente definido.

4. La Lógica de intervención del proyecto es coherente, pero de manera distinta según sea el resultado

Los objetivos general y específico y el resultado esperado 1 están articulados y son coherentes con los problemas identificados, pero no es así con los resultados esperados 2 y 3, cuyas actividades e indicadores planteados a través del marco lógico del proyecto no guardan consistencia entre sí.

5. El Proyecto “aterriza” en el ámbito territorial municipal iniciativas nacionales.

Los resultados esperados en general se alinean con diferentes políticas y lineamientos estratégicos de Palestina contemplados en el Plan Nacional de desarrollo para los sectores estratégicos de agricultura y de trabajo. El Proyecto contribuye de manera incipiente a “aterrizar” o concretar en los 4 municipios dónde están asentadas las 5 cooperativas implicadas, iniciativas de orden nacional, como son: el desarrollo de capacidades de los productores a través de la formación en sistemas de producción orgánica; la mejora de la calidad de los productos agrícolas palestinos para competir en el mercado nacional e internacional y el apoyo al sector cooperativo, en un contexto altamente complejo de crisis aguda sostenida.

6. Hay complementariedad pero hay un bajo nivel de aprovechamiento

Se identifica un nivel alto de complementariedad y alineamiento de los componentes del proyecto con las políticas estratégicas del Gobierno de Palestina en el sector agrícola y en el fortalecimiento del cooperativismo, aunque no se percibe un nivel de aprovechamiento de las complementariedades del proyecto, aunque hay que destacar que la agricultura orgánica no es una prioridad de la AP.

7. El Proyecto alcanza un grado de cumplimiento alto, aunque con diferencias según el resultado

Las actuaciones previstas en el proyecto se cumplieron en un alto porcentaje, pero el grado de cumplimiento es distinto según sea el resultado esperado vinculado. El Resultado 2 es el que presenta mayor grado de cumplimiento (75%), seguido por el Resultado 1 (70%) y el Resultado 3 con un grado de cumplimiento del 44%. Podría haber una relación directa entre el bajo nivel de ejecución y la imprecisión en la formulación del resultado 3.

8. El proyecto supera cuantitativamente y de manera significativa las metas propuestas, sin aportar una justificación técnica. El incremento cuantitativo no es en sí mismo un factor de logro de los resultados con calidad.

El grado de avance y cumplimiento de las actividades del proyecto, vinculadas a los resultados esperados, respecto a la línea de base inicial está muy por encima de lo planificado en el proyecto inicial, superando la mayoría de ellas el 200% de cumplimiento de los resultados planificados, sin que se aporte ninguna justificación técnica.

En relación al proceso de asistencia técnica, vinculado al resultado 2, la ampliación del colectivo meta de 29 miembros de las directivas a un total de 209 productores, representa un incremento del 721%, el cual no está técnicamente justificado. Dada la temática especializada en gestión de cooperativas, se puede apuntar que hubiera sido más efectivo formar los cuadros directivos planificados inicialmente y no ampliar el nº de destinatarios de la formación de manera indiscriminada, ya que el nº de personas formadas superan el total de miembros de las 5 cooperativas implicadas (127 afiliados).

9. La participación de los actores implicados en el proyecto es muy alta, aunque las mujeres están prácticamente ausentes

La participación de los productores, las directivas de las cooperativas y las directivas de la PFU en las acciones del proyecto es muy alta, en todo el ciclo de gestión del proyecto, pero la participación de las mujeres es muy baja.

Las personas entrevistadas manifiestan que su participación ha sido activa y que han sido tomadas en cuenta en la toma de decisiones durante el desarrollo del proyecto.

10. El proyecto no ha actuado sobre la desigualdad de género

Aunque se han establecido algunos mecanismos específicos para facilitar la plena participación de las mujeres, su presencia en el proyecto es muy baja. La participación de las mujeres en los cursos de formación agrícola ha sido del 10% y en los cursos de fortalecimiento institucional ha sido del 6%. De las 5 cooperativas, únicamente en la cooperativa de Jericó las mujeres con cargos representan un 40% del total de miembros del Comité Administrativo. De las 5 cooperativas, únicamente en Maithalon (Jenín) (41%) y Jericó (40%) cuentan con al menos un 30% de mujeres afiliadas.

La perspectiva de género o el género como elemento transversal en la fase de identificación de necesidades diferenciadas es bastante bajo. La PFU, tanto en el ámbito directivo como el técnico, no tiene un posicionamiento de consenso en este tema. El enfoque de género no está transversalizado y los mecanismos de la perspectiva de inclusión son muy poco probables. La identificación del género ha sido muy limitada, por lo que la implementación y el seguimiento también son bajos respecto al género.

11. La capacidad de la organización ejecutora para adaptar el proyecto a la evolución del contexto es baja, aunque el proyecto no se ha detenido en ningún momento

El proyecto ha vivido cinco tipos de problemas: la ocupación israelí (33%), la cadena de comercialización (19%), problemas de gestión interna del proyecto (19%), la alta movilidad del equipo técnico de la PFU (a nivel de gerencia y de coordinadores de campo) (14%) y la resistencia al cambio (14%).

La mayoría de las personas entrevistadas consideran que se han tomado medidas para superar los problemas y más de la mitad de las personas entrevistadas (58%) consideran que los problemas identificados han afectado el desarrollo del proyecto, aunque, no se detuvo en ningún momento.

De los 5 grupos de problemas identificados, solo la cadena de comercialización y la ocupación israelí y sus efectos negativos sobre las vidas de las personas y sus medios de trabajo, son reconocidos por los 3 actores (directivas de las cooperativas, directiva de la PFU y equipo técnico PFU). Ambos problemas son externos y están al margen del control interno del proyecto pero con una incidencia real sobre el mismo.

Grupo de problemas identificado	Grupo de soluciones implementadas
Ocupación Israelí	Establecer mecanismos de protección de la población en general y de los productores que colindan con zonas de colonos.
Cadena de comercialización: mercado	Apoyo a las cooperativas para facilitar el acceso al mercado y mejorar sus productos
Problemas internos de gestión del proyecto	Adecuar las actividades del proyecto al contexto de intervención, para superar los problemas del ciclo de gestión del proyecto.
Resistencia al cambio productivo	Desarrollo de capacidades de las directivas y de los productores

Alta Movilidad del equipo técnico	Ante la "fuga" del equipo técnico hacia otras organizaciones, se ha contratado nuevo personal para no detener el proyecto.
-----------------------------------	--

La PFU ha respondido ante los problemas, pero no ha establecido mecanismos claros y sistemáticos para implementar las soluciones y adaptar el proyecto a la evolución del contexto y poder extraer lecciones aprendidas.

12. La eficacia del proyecto es media y es distinta según sea el resultado esperado

La eficacia del proyecto es alta en relación al resultado 1, ya que el proyecto ha logrado implementar prácticas de manejo sostenible para una producción libre de químicos en los 4 territorios implicados. En cuanto al resultado 2, la eficacia es media ya que se han reactivado 5 cooperativas pero solamente 3 están consolidadas internamente. En relación al resultado 3, la eficacia es baja ya que aunque los productores se sienten capaces de aplicar los conocimientos adquiridos a través de la asistencia técnica implementada y que las cooperativas han establecido vínculos con otras organizaciones, los vínculos no se han formalizado, la formación en derechos y en recuperación del IVA ha sido insuficiente y no se ha recuperado el IVA.

13. El proyecto ha contribuido de manera significativa en la adopción de sistemas agrícolas libres de químicos, aunque no certificados como agricultura orgánica

El proyecto ha logrado transferir un sistema de producción libre de químicos en el área de influencia de las 5 cooperativas implicadas. Las 5 cooperativas han logrado incrementar la superficie dedicada al sistema de producción orgánica, aunque no hay datos sobre la superficie orgánica certificada.

14. Si bien se avanza en el desarrollo de capacidades técnicas en sistemas de producción orgánica o libre de químicos y cooperativismo, hay necesidad de mayores acciones formativas para alcanzar el objetivo deseado y aportar servicios de extensión agrícola continuados y de calidad.

En cuanto al fortalecimiento de la economía y las organizaciones campesinas mediante el fomento de sistemas de producción sostenibles en los territorios palestinos de Tulkarem, Jenin, Ramalah y Jericó como lo establece el objetivo específico, si bien se ha avanzado de manera importante en la sensibilización y formación de los productores, en los componentes productivo y de fortalecimiento institucional, hace falta continuar el proceso formativo, ajustándolo a la realidad de los calendarios agrícolas, del mercado y de las cooperativas, incorporando elementos clave de planificación estratégica participativa, de manera que las cooperativas se apropien de los logros y los difundan en su territorio.

La continuidad de la formación es una necesidad expresada y sentida por los productores y los miembros de las directivas de las cooperativas implicadas.

15. El Plan de Formación diseñado e impartido es adecuado pero es mejorable

Aunque el grado de satisfacción de la formación recibida en el marco de los 2 componentes del proyecto es muy alta (más del 95%) y el total de los destinatarios de la formación manifiestan que están aplicando los conocimientos aprendidos en los cursos de formación, se identifican factores limitantes a varios niveles:

- El temario de los cursos de formación productivos y de fortalecimiento organizativo, enfatizó más los aspectos teóricos que los prácticos.

- El calendario de los cursos de formación en sistemas productivos orgánicos no se ajustó al calendario agrícola, por lo que la aplicación de los conocimientos no fue tan efectiva.
- El curso no aportó conocimientos prácticos sobre producción de insumos biológicos: los insumos distribuidos podrían haber sido producidos por los propios productores en vez de comprarlos en el mercado y abaratar costos de producción y disminuir el nivel de dependencia de insumos externos.
- Los contenidos de la asistencia técnica o formación de fortalecimiento organizativo se centraron sobre todo en aspectos de dirección y gestión administrativa y no aportaron herramientas de gestión financiera ni de planificación de actividades.
- El Plan de Formación no se ha formalizado a ningún nivel: la PFU no proporcionó diplomas o certificados de participación en la formación a los participantes de los cursos.

16. En el marco del proyecto se han reactivado 5 cooperativas, pero con grados de consolidación interna diversos

Si bien se ha avanzado en la reactivación de cooperativas: las 5 cooperativas implicadas cuentan con un Comité Administrativo cuyos miembros se han formado en el marco del proyecto, un modelo de gestión administrativa financiera, al menos dos fuentes de ingresos propios (incluyendo las membrecías), incremento del número de socios y vínculos establecidos con otras organizaciones, las cooperativas implicadas, aunque todas están operativas, adolecen de aspectos fundamentales relacionados con la estructura interna, entre los que destacan:

- La planificación: Solamente 3 cooperativas cuentan con un Plan Estratégico, 2 de las cuales lo han realizado con el apoyo de otras organizaciones y ninguna está trabajando a partir de un Programa Operativo Anual. La acción de las cooperativas no emana de una visión y misión estratégica claramente definida.
- El sistema de registro de la información: Ninguna cooperativa cuenta con un sistema de registro de la información de sus socios o de las actividades productivas que realiza. No hay sistemas de seguimiento y evaluación sistemáticos, ni herramientas para implementarlos, para valorar el avance de las actividades y poder sacar lecciones de la experiencia en producción, post- cosecha y comercialización.
- Vínculos: Las cooperativas han establecido vínculos de colaboración, pero, aparentemente, estas alianzas no se han formalizado a través de acuerdos ni se han establecido marcos de colaboración estables.
- Modelo de gestión: existe el modelo de gestión pero hay dificultades para aplicarlo ya que no hay personal de administración contratado.
- Ninguna cooperativa cuenta con personal asalariado por lo que difícilmente pueden desarrollar proyectos propios.
- Ninguna cooperativa cuenta con local propio, por lo que tienen que alquilar un espacio.

17. El mandato de las cooperativas implicadas no es suficientemente claro

A excepción de las cooperativas de Tulkarem y Ramallah, que están más vinculadas al mercado como empresas sociales, las otras 3 cooperativas de Jericó

y Jenín funcionan más como una organización de la sociedad civil que como una empresa social. Las cooperativas implicadas se identifican como entidades de economía social de manera diferenciada. La visión y la misión de las cooperativas implicadas, o son inexistentes o no están clarificadas y como consecuencia el plan estratégico tampoco.

18. Los servicios e insumos proporcionados por el proyecto han sido importantes pero no han sido suficientes, y algunos materiales no han sido apropiados

La reacción de colectivo meta a los insumos y servicios proporcionados por el proyecto ha sido positiva en cuanto a la formación, pero en relación a los insumos proporcionados, la población meta ha manifestado que no han sido suficientes y que en el caso del compost y el control de plagas biológico, hubiera sido más adecuado transferir técnicas de autoproducción de insumos biológicos con materiales locales, para ser menos dependientes de proveedores externos y abaratar costos de producción.

19. La metodología de campesino a campesino ha sido efectiva, aunque no se ha complementado con servicios de extensión agrícola estables

En el marco del proyecto se ha proporcionado asistencia técnica, a través de los coordinadores de campo contratados, pero los servicios de extensión agrícola no han sido continuados. En el momento de la evaluación, ni las cooperativas ni la PFU ofrecían un servicio de extensión agrícola generalizado, continuado y de calidad para atender a los productores afiliados (1 coordinador de campo, del equipo inicial, en Ramalah y 2 nuevos ingenieros agrónomos en Jericó).

Los servicios agrícolas, como la calidad de la extensión agrícola suministrada, son fundamentales para contribuir a la transferencia tecnológica de un sistema químico tradicional a un sistema orgánico libre de químicos entre los productores de las cooperativas implicadas.

20. No ha habido un control riguroso de la información generada en las distintas etapas del proyecto. Se detectan problemas en el circuito y traspaso de información del avance de los resultados y objetivos del proyecto desde el terreno a la PFU y desde ésta a la ACP.

En el momento de la evaluación, se detecta que la PFU adolece de un manejo administrativo y comunicativo, ordenado y sistemático, para el seguimiento del Proyecto y la información oportuna a las partes, durante el ciclo de vida del Proyecto y durante la evaluación, a pesar de que a través de la revisión documental, hemos constatado que la organización ha adoptado diferentes métodos y procedimientos de control interno y externo de monitoreo y evaluación del proyecto, pero no hemos tenido acceso a las fuentes de verificación ni a los productos generados (cuestionarios de avance de actividades y resultados, informes de visitas de monitoreo y control de los coordinadores de campo, avance del cronograma, informes semanales de los coordinadores de campo a la gerencia, etc.).

Se constatan deficiencias importantes en la sistematización de la información generada durante la ejecución del proyecto, causadas por problemas de organización interna en el si de la PFU y de la ACP en cuanto al circuito y traspaso de información del avance de los resultados y objetivos del proyecto desde el terreno a la PFU y desde ésta a la ACP.

21. En el marco de los cambios de personal técnico, la PFU no ha realizado un traspaso de competencias y de información de manera óptima.

Hemos constatado que el equipo técnico de PFU ha cambiado, al menos 3 veces, en diferentes momentos del ciclo de vida del proyecto. El cambio de sede y la alta movilidad del equipo técnico de PFU son factores que pueden explicar la falta de registros. En el momento de la evaluación, hemos constatado dificultades significativas para el acceso a la información, concretado en el control y registro de la información de campo: control de las actividades, gastos, adecuación al presupuesto y al calendario. Esta dificultad puede estar causada, en parte, por los cambios de personal a nivel técnico.

El equipo evaluador constata que ha habido relevo de personal técnico, pero no se observa control riguroso de la información generada en las distintas etapas del proyecto, bajo la responsabilidad de distintos técnicos contratados por PFU como gerentes o como coordinadores de campo. Esta situación complica la sistematización de experiencias y Buenas Prácticas, y el acceso a la información necesaria para realizar la evaluación con el máximo de información posible.

22. El proyecto superó la cobertura esperada, atendiendo más del doble de personas del colectivo meta planificado

La cobertura del proyecto es alta ya que ha atendido 508 personas de los territorios de Ramalah, Jericó, Jenín y Tulkarem, entre productores afiliados a las 5 cooperativas, miembros de las directivas de las 5 cooperativas y otros productores del territorio que han participado en las acciones del proyecto dirigidas al colectivo meta titular de derechos (frente a 200 planificados)

Se amplió el número de destinatarios directos, pero no se ampliaron los insumos y servicios vinculados al proyecto. Se detecta una deficiencia en la fase de planificación del proyecto.

23. Los beneficios de la intervención continuarán una vez finalizado el apoyo externo

Se valora que los efectos positivos generados con la intervención pueden continuar una vez finalizado el proyecto. La percepción de las personas entrevistadas, complementadas por algunas observaciones y constataciones in situ, es que los beneficios generados por el proyecto continuarán, que las cooperativas implicadas se han fortalecido, en mayor o menor medida, aunque el proyecto no ha actuado sobre la desigualdad de género y, a pesar de que hay una estrategia de salida, más de la mitad de las personas entrevistadas opinan que las acciones de continuidad previstas están en riesgo.

La mayoría de las personas entrevistadas señalan capacidades institucionales adquiridas por las cooperativas (86%) y por la PFU (100%) en el marco del proyecto. Para las cooperativas, se identifican 3 tipos de capacidades organizacionales, de las cuales el 42% corresponde al empoderamiento de las cooperativas, seguido de las herramientas de gestión adquiridas (37%) y el conocimiento adquirido en producción orgánica (21%). Para la PFU, se identifican 3 tipos de capacidades organizacionales, de las cuales el 56% corresponde al fortalecimiento institucional, seguido del trabajo en red (33%) y las herramientas de gestión adquiridas (11%)

24. El proyecto cuenta con una estrategia de salida, aunque la percepción de una parte importante de los actores es que las acciones de continuidad pueden estar en riesgo a causa de la ocupación israelí

Todas las personas entrevistadas consideran que se ha previsto una estrategia de continuidad: 27% corresponden a la comercialización; 23% a mantener las fuentes de autofinanciación; 18% a mantener los vínculos estratégicos establecidos; el 14% corresponde al nuevo proyecto de continuidad aprobado y el 5% restante corresponde a la capacitación continua en sistema orgánico.

Más de la mitad de las personas entrevistadas (57%) considera que las acciones de continuidad del proyecto están en riesgo a causa sobre todo de la ocupación israelí (78%). Los incidentes de violencia de los colonos israelíes sobre los productores, árboles, tierras agrícolas y animales domésticos son constantes y sistemáticos. Los ataques contra las personas y los medios de vida son devastadores, lo cual genera inseguridad e inestabilidad en el área de intervención del proyecto, sobre todo en las comunidades que colindan con asentamientos de colonos israelíes.

5. RECOMENDACIONES

Con el fin de facilitar la utilidad y aplicabilidad de las recomendaciones que se explicarán a continuación se han organizado las mismas en dos niveles:

Nivel 1: Las organizaciones (PFU y cooperativas) y su estrategia operativa:

- Mandato
- Estructura operativa y funcional
- Gestión
- Base social

Nivel 2: La Calidad de las acciones

- Identificación
- Formulación
- Ejecución y seguimiento

En relación al **Nivel 1** relacionado con las **organizaciones y su estrategia operativa** se realizan las siguientes **recomendaciones**:

1. Se recomienda acompañar un proceso interno de planificación estratégica, que tenga como objetivo definir la misión, la visión y las líneas estratégicas de cada una de las cooperativas implicadas. Se recomienda que la PFU trabaje en este tema y acompañe, de manera estratégica y táctica, a las cooperativas afiliadas en la definición de su mandato e identidad.
2. Es muy importante que la PFU se fortalezca ganando autonomía, a partir de sus objetivos estratégicos, su situación financiera y sus capacidades técnicas (su capital social). Para ello, se recomienda que la PFU siga potenciando el establecimiento de vínculos estratégicos o la construcción de redes con otras organizaciones, nacionales o internacionales, bajo las premisas de coordinación y complementariedad.
3. Para fortalecer la estructura operativa de la PFU, es fundamental una buena política de salarios para integrar un equipo técnico lo más estable posible. Salarios

bajos es directamente proporcional a fugas continuadas de personal técnico a otras organizaciones, con los consecuentes efectos sobre la institución y sus objetivos. En este sentido, se recomienda que la PFU, y sus socios internacionales, se apropien del sentido de los recursos humanos como una inversión más que un gasto y se establezcan salarios apropiados para el personal técnico contratado, pensando en una visión de proceso y de futuro y paliando la alta fluctuación de recursos humanos.

4. A nivel del vínculo entre la PFU y la ACP, es muy importante que se establezcan canales e instrumentos de comunicación y de traspaso de información entre las dos organizaciones, durante todo el ciclo de gestión del proyecto (programación, identificación, formulación, financiamiento, ejecución y evaluación). En este sentido, para la segunda fase del proyecto, se recomienda, implementar un sistema de seguimiento validado y concertado por las dos organizaciones, que garantice el circuito de información entre las dos entidades de manera sistemática y rigurosa. Para ello la línea de base es fundamental⁴⁰.
5. Para acciones futuras es crucial que se integre la perspectiva de género o el género como elemento transversal en los proyectos promovidos e implementados por la PFU en su área de influencia. Para ello es necesario que la PFU se apropie y abra al máximo la perspectiva de inclusión del enfoque de género en su organización, que vaya más allá de la participación cuantitativa de las mujeres en las acciones de los proyectos. Es necesario que se revisen los contenidos de los materiales producidos, de tal manera que se tenga en cuenta la perspectiva de género. Es crucial que se tengan en cuenta las necesidades de mujeres y hombres y que se construya algún indicador de género.
6. Se recomienda a la PFU incidir en el marco jurídico-legal palestino: Leyes gubernamentales vigentes, compatibilidades, legalización de cooperativas, institucionalización del movimientos cooperativo palestino, y traspasar la información a las cooperativas implicadas.
7. Se recomienda a la PFU que desarrolle un trabajo de sistematización de sus prácticas y explore la creación de una base de datos, bajo la responsabilidad de un departamento *ad hoc*.
8. Se recomienda potenciar y favorecer intercambios en el si de la PFU entre sus cooperativas miembros, de tal manera que se abra un espacio de encuentro y de intercambio de experiencias entre organizaciones homólogas que no están todas en un mismo nivel de fortalecimiento. En este espacio, las organizaciones, con el apoyo de la PFU, pueden compartir de cooperativa a cooperativa conocimientos y aprendizajes en materia de gestión de cooperativas, manejo de postcosecha, sistemas de comercialización (mercado local y de exportación) y otros temas de interés mutuo.
9. Se recomienda a la PFU potenciar y favorecer intercambios, técnicos y políticos, entre otras cooperativas de los TPO y de otros países, si es posible, para incrementar los niveles de coordinación entre cooperativas y la construcción de conocimiento colectivo y de buenas prácticas. Estas acciones podrían favorecer el nivel de representación de la PFU y de las cooperativas en el movimiento cooperativo palestino y su nivel de lobby e incidencia política, redundando en la mejora de la efectividad de las cooperativas palestinas.

⁴⁰ Para más información ver la recomendación nº12 del nivel 2.

10. El rol de la PFU en el desarrollo de capacidades de las cooperativas y sus afiliados es crucial. En este sentido, se recomienda a la PFU que siga trabajando y profundizando los procesos formativos hacia las cooperativas y sus afiliados, articulando, pero, los procesos de fortalecimiento de capacidades técnicas, administrativas y organizativas a los Programas generales de la PFU: desarrollo organizativo y desarrollo económico. En este sentido, se recomienda fortalecer o implementar programas de servicios y de apoyo a los productores, programas de microcrédito para la producción primaria y la comercialización, apoyo para el acceso al mercado local y/o internacional, apoyo para la compra colectiva de insumos agrícolas para abaratar costos de producción y ganar competitividad, así como seguir potenciando productos estratégicos como el aceite de oliva como marca propia. Esta articulación puede aportar más confianza y legitimidad de las cooperativas hacia la PFU como su organización de segundo nivel que responde a sus necesidades e intereses como cooperativas y como productores.
11. Es de vital importancia que las cooperativas se integren al mercado de la manera más óptima, sobretodo, teniendo en cuenta el contexto de ocupación como una amenaza sostenida. En este sentido, se recomienda de manera especial que la PFU siga de cerca el proceso iniciado con las cooperativas implicadas, del trámite colectivo para la obtención de certificados internacionales, como el FLU- Free Trade Certificate.

En relación al **Nivel 2** relacionado con la **calidad de las acciones** que se realizan las siguientes **recomendaciones**:

12. Para acciones futuras, se recomienda planificar y presupuestar el levantamiento de una Línea de Base que defina los indicadores de partida de manera rigurosa y consistente. La PFU debe buscar que cada proyecto tenga una Línea de Base adecuada a los alcances de los mismos, de tal forma que se pueda contar al inicio del Proyecto con información sobre cada uno de los indicadores, que posibilite tanto establecer metas, como tener información precisa a lo largo de la vida del Proyecto, y que sirva como referente de comparación en la evaluación final. Se recomienda que se planifique pensando en la evaluación.
13. Es muy importante que la PFU cuente con un buen Sistema de información, planificación, seguimiento y evaluación de sus proyectos, un sistema de sistematización y de traspaso de la información, así como un buen canal de comunicación con su socios locales y/o internacionales.
14. Es crucial que los proyectos tengan claramente definidos, antes de su ejecución como parte de la planificación, indicadores SMART⁴¹ suficientes tanto en relación con los productos y logros esperados derivados del cumplimiento de las actividades, como en relación con los efectos e impactos esperados, tanto de orden cuantitativo como cualitativo. Estos indicadores deben ser la guía, no solo para la identificación de las actividades en la planeación, sino también para los informes de seguimiento, con el fin de dar cuenta de manera permanente no solo del cumplimiento de las actividades sino también de los resultados que se esperan alcanzar con su realización.
15. Se recomienda continuar el desarrollo de capacidades a través de la formación tanto en el componente productivo, como el de fortalecimiento institucional. Es muy

⁴¹ SMART: de las siglas en inglés de Specific, Measurable, Available, Relevant and Time-bound

importante dar certificados para que los cursos sean más oficiales. Para ello, es necesario que la PFU se coordine con el Ministerio correspondiente para que valide y reconozca la formación tanto en el componente productivo como en el de fortalecimiento institucional.

16. Se recomienda mejorar el proceso formativo del componente productivo, a través de:
 - Ajustar los contenidos de la formación a los calendarios agrícolas y al mercado
 - Incluir un componente de producción local de compost e insecticidas biológicos para disminuir la situación de dependencia frente al mercado externo, sobre todo el israelí
 - Hacer compatible el calendario del curso con el ciclo agrícola de los principales productos del área de influencia de la cooperativa implicada (hortalizas, olivos o frutales)

17. Se recomienda articular el proceso formativo a un servicio de extensión agrícola estable, continuado y riguroso para los productores socios de las cooperativas implicadas en la PFU. Los coordinadores de campo son el personal técnico adecuado para llevar a cabo el trabajo de extensión agrícola a nivel territorial, para contribuir a la transferencia tecnológica de un sistema químico tradicional a un sistema orgánico libre de químicos entre los productores de las cooperativas implicadas.

18. Se recomienda mejorar la formación en fortalecimiento institucional, a través de:
 - Ajustar los contenidos de los cursos a las necesidades y situación de las cooperativas implicadas
 - Aportar elementos de planificación estratégica participativa: definición de la Misión, Visión, Líneas estratégicas y Planes operativos de acción, de las cooperativas
 - Aportar elementos de gestión administrativa y financiera, a través de asistencias técnicas especiales si es necesario, para fortalecer las capacidades instaladas de las cooperativas y acompañarlas para lograr sus objetivos y resultados.

6. LECCIONES APRENDIDAS

Las conclusiones y recomendaciones anteriores llevan implícitas varias lecciones aprendidas. En este sentido, hemos identificado una serie de enseñanzas de carácter más general que consideramos que pueden ser útiles para futuros proyectos. Entre ellas destacamos las siguientes:

1. La experiencia muestra que para conseguir los alcances del Proyecto, el rol que juegue la PFU como responsable y promotora del proyecto es determinante. En este sentido la gestión de futuros proyectos exige que la PFU:
 - a) asuma un rol articulador en lo interno, entre las cooperativas socias y los distintos territorios, y con otras organizaciones e instituciones presentes en los TPO.

- b) asuma un rol promotor del desarrollo de ideas e iniciativas en su área de influencia.
- c) asuma un rol de gestor de apoyo externo tanto nacional como extranjero para garantizar la consecución de los resultados esperados.

Estas diferentes funciones que debe cumplir como parte de su rol, obligan a la PFU a:

- a) Estar presente de manera estable y continua en el territorio, relacionándose y dialogando con los diferentes actores y la población, haciéndose conocer y creando cercanía, legitimidad, confianza y reconocimiento.
 - b) Hacer un trabajo de gestión permanente y estratégica con las cooperativas y también con las organizaciones e instituciones presentes en el territorio, no solo para gestionar apoyos, sino ante todo para crear aliados, que reconozcan, legitimen, difundan y respalden su proceso estratégico.
 - c) Tener un conocimiento claro de los distintos apoyos técnicos externos que se puedan obtener a través de organismos civiles o gubernamentales asentados en el territorio, para suplir de manera suficiente, cualificada y oportuna las demandas de apoyo, sin que se generen dependencias.
2. El buen desarrollo del Proyecto está condicionado a la calidad de la propuesta desde la identificación a la formulación. La experiencia muestra que esto exige un trabajo riguroso en la fase de identificación y formulación.. Esto exige:
- a) un nivel importante de sistematización de la información y de la experiencia,
 - b) implementar un sistema riguroso de seguimiento del proceso de implementación del Proyecto.
 - c) implementar un sistema de evaluación continua basado en gestión de resultados.

BIBLIOGRAFIA

AECID (2009) Plan Director 2009-2012

AECID- MAEC (2014) Palestina : Plan Operativo Anual

Ahmad al Bazz Keren Manor - Anne Paq and Ryan Rodrick Beiler (11 July 2014)
<http://www.middleeasteye.net/news/pictures-10-years-separation-wall-1747854892>

ARIJ & Ministry of National Economy (2011) The economic costs of the Israeli occupation for the occupied Palestinian territory.

BLUMENTHAL, M (2014) "*Netanyahu government knew teens were dead as it whipped up racist frenzy*" traducción de Almudena Jordà Oliver en <http://almudenablog.blogspot.com.es/2014/07/el-gobierno-de-netanyahu-sabia-desde-el.html>

DE VOIR, Joseph (2012) "Palestine Monitor- Exposing Life Under Occupation". HDIP

FAO (2011) Plan of Action 2011-2013 West Bank & Gaza Strip

FMEP (1998) The Socio-economic Impact of Settlements on Land, Water, and the Palestinian Economy. <http://mondediplo.com/focus/mideast/question-3-2-2>

GOLDBERG, J,J (2014) "*How Politics and Lies Triggered an Unintended War in Gaza Kidnap, Crackdown, Mutual Missteps and a Hail of Rockets*" <http://forward.com/articles/201764/how-politics-and-lies-triggered-an-unintended-war/?p=all#ixzz3BQkWtxF7>

HAMID, Muhannad (2012) "Policies to mobilize palestinian cooperative initiatives". Jerusalem and Ramalah: Palestinian Economic Policy Research Institute (MAS)

ILO (2009) "Gender equality at the heart of decent work" Policy Brief 10. MDG-F

ILO (2010) "Support to palestinian cooperatives for employment and income creation (concept note). Meeting on the ILO programme of technical cooperation in the oPt. Geneva: November 2010

KADMAN, Noga (2013) "Acting the landlord: Israel's policy in Area C, the West Bank". edited by Yael Stein

MAEC- Oficina de Información Diplomática (febrero 2014). Ficha País Territorios Palestinos

MDG-F & ILO (2009) "Mainstreaming gender equality concerns in palestinian cooperatives". Policy brief 10

NNUU (2004) Opinión Consultiva de la Corte Internacional de Justicia sobre las consecuencias jurídicas de la construcción de un muro en el territorio palestino ocupado. http://www.ici-cij.org/homepage/sp/advisory/advisory_2004-07-09.pdf

OXFAM (2012) "The ADCR 2011: Human Deprivation under Occupation" Arab Development Challenges Report background Paper 2011/12. UNDP

PCHR (2014) Statistics: Victims of the Israeli Offensive on Gaza since 08 July 2014.
http://www.pchrgaza.org/portal/en/index.php?option=com_content&view=article&id=10491:statistics-victims-of-the-israeli-offensive-on-gaza-since-08-july-2014&catid=145:in-focus

Palestinian National Authority (2011) "National Development Plan 2011- 2013: Establishing the State, Building our Future"

Palestinian National Authority (2011) "National Development Plan 2011-2013 Agriculture sector strategy executive summary.
http://www.mopad.pna.ps/en/index.php?option=com_content&view=article&id=35&Itemid=138

Palestinian National Authority (2011) "National Development Plan 2011-2013 Economic Development sector strategy executive summary.
http://www.mopad.pna.ps/en/index.php?option=com_content&view=article&id=35&Itemid=138

Palestinian National Authority (2011) "National Development Plan 2011-2013 Labour sector strategy executive summary.
http://www.mopad.pna.ps/en/index.php?option=com_content&view=article&id=35&Itemid=138

Palestinian National Authority, Ministry of Agriculture (2010) "Agriculture Sector Strategy: a shared vision"

PCBS & NNUU (2012) "Socio-Economic & Food Security Survey 2012: West Bank and Gaza Strip, Palestine"

PFTA "Chapter 6: The Palestine Fair Trade Association, oPt" pp 106- 132

SAMIR EL-HABBAB, Mohammad "Introducing organic farming system in olive production and linking small farmers to markets: a success story" prepared by AARINENA

Social Watch (2012) Bajo ocupación no hay desarrollo sustentable. Red de ONG Palestinas. http://www.socialwatch.org/sites/default/files/palestina2012_esp.pdf

SDC-Solutions for Development Consulting (2009) Preliminary Agricultural Cooperatives Value Chain Assessment. Annex 5. SDC-Swiss Agency for Development and Cooperation.

SROUJI, Fathi (2012) "Prospects for nonconventional agriculture in Palestine with special focus on organic farming". Jerusalem and Ramalah: Palestinian Economic Policy Research Institute (MAS)

UNDP (2013) Human Development Report 2013: Palestine (State of)

UNOCHA (2011) "Displacement and insecurity in Area C of West Bank"

UNOCHA (2012) "Humanitarian Atlas december 2012"

UNOCHA (2012) "West Bank Movement and access update"

UNOCHA (2012) "Violent attacks by israeli settlers continue" pp 3-7

UNOCHA (2013) "The impact of israeli settler violence on the palestinian olive harvest: the case of al Mughayyir Village"

ANEXOS

8.1 Términos de Referencia

8.2 Matriz de la evaluación. Metodología propuesta, técnicas y fuentes utilizadas para recopilar información.

8.3 Informe del trabajo de gabinete

8.4 Informe de Trabajo de campo

8.5 Instrumentos aplicados: guiones

8.6 Cuadros de los instrumentos aplicados durante el trabajo de campo (por instrumento, por persona, lugar y fecha)

8.7 Sistematización y análisis de datos: entrevistas y cuestionarios

8.8 Taller de Cumplimiento: Información captada, análisis de los datos y valoración

8.9 Línea de Base- Meta final

8.10 Ficha CAD-resumen de la evaluación- Resumen ejecutivo