



MEJORA DE LA SEGURIDAD ALIMENTARIA EN LA FRANJA DE GAZA MEDIANTE LA REHABILITACIÓN DE TIERRAS AGRÍCOLAS E INVERNADEROS

Informe Final de la Evaluación Externa JULIO 2018

Este documento fue preparado por Al Athar Global Consulting, Inc. a petición de la Fundación Promoción Social de la Cultura (FPSC) y de la Unión de Comités de Trabajo Agrícola (UAWC), con fondos de la Generalitat Valenciana (GVA). Los comentarios contenidos en este documento reflejan únicamente las opiniones de los consultores.

ÍNDICE

RECONOCIMIENTOS.....	I
SIGLAS.....	I
RESUMEN EJECUTIVO.....	1
INTRODUCCIÓN	1
ANTECEDENTES	1
OBJETIVOS Y METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN	1
PROPÓSITO Y OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN	1
METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN	2
EQUIPO DE EVALUACIÓN	2
ESTRUCTURA DEL INFORME	2
SÍNTESIS DE LAS CONCLUSIONES	2
PRINCIPALES RECOMENDACIONES Y LECCIONES APRENDIDAS	4
CAPÍTULO 1 - DESCRIPCIÓN GENERAL DEL ENTORNO OPERATIVO.....	5
CAPÍTULO 2 - ALCANCE DE LA EVALUACIÓN Y METODOLOGÍA.....	7
ALCANCE DE LA EVALUACIÓN	7
METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN	7
LIMITACIONES	7
CAPÍTULO 3 - PERTINENCIA.....	8
ANÁLISIS DEL CONTEXTO Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	8
CAPACIDAD DE RESPUESTA A LAS NECESIDADES/PRIORIDADES DE LAS Y LOS BENEFICIARIOS	9
CONSULTA Y COORDINACIÓN CON ACTORES RELEVANTES	10
CAPÍTULO 4 - EFICACIA.....	11
PROBABILIDAD DE LOGRAR LOS OBJETIVOS Y RESULTADOS DEL PROYECTO	11
IDENTIFICACIÓN Y SELECCIÓN DE LAS PERSONAS BENEFICIARIAS	12
COMPROMISO E IMPLICACIÓN DE LAS PERSONAS BENEFICIARIAS	13
CAPÍTULO 5 - EFICIENCIA.....	14
IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO SEGÚN LOS PLANES	14
CAPACIDAD TÉCNICA DE LOS SOCIOS EJECUTORES	15
MONITOREO Y MEDICIÓN DEL PROYECTO	15
UTILIZACIÓN DE LOS FONDOS Y EFICIENCIA FINANCIERA	17
RECUADRO 2 – NAJI: UN NUEVO COMIENZO... UNA NUEVA VIDA	18
CAPÍTULO 6 - EFECTO/IMPACTO.....	19
ALCANCE DEL IMPACTO	19
PROFUNDIDAD DEL IMPACTO	20
IMPACTO A NIVEL DE GÉNERO	23
CAPÍTULO 7 - VIABILIDAD.....	24
SOSTENIBILIDAD DE LOS RESULTADOS DEL PROYECTO	24
LIMITACIONES A LA SOSTENIBILIDAD	27
CAPÍTULO 8 - CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES.....	29
CONCLUSIÓN PRINCIPAL	29
RECOMENDACIONES Y LECCIONES APRENDIDAS	30
ANEXO 1 - TÉRMINOS DE REFERENCIA DE LA EVALUACIÓN.....	32
ANEXO 2 - MATRIZ DE LA METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN.....	39
ANEXO 3 - LISTA DE DOCUMENTOS E INFORMANTES CLAVE CONSULTADOS.....	41

RECONOCIMIENTOS

El equipo de evaluación agradece la contribución de una amplia gama de actores interesados, contrapartes y miembros de la comunidad que participaron en este proceso de evaluación externa del proyecto *"Mejora de la seguridad alimentaria en la Franja de Gaza mediante la rehabilitación de tierras agrícolas e invernaderos"*. Quisiéramos expresar nuestro agradecimiento a las personas entrevistadas y a quienes participaron en las discusiones de los grupos focales, que dieron su tiempo para responder preguntas, participar en discusiones e involucrarse en las diversas actividades de evaluación.

Los equipos de la Unión de Comités de Trabajo Agrícola (Union of Agricultural Work Committees, UAWC) y la Fundación Promoción Social de la Cultura (FPSC) abordaron esta evaluación de manera abierta y constructiva, siempre mostrando apoyo y fomentando la participación de los diversos actores. El equipo de evaluación agradece sus esfuerzos por proporcionar la información necesaria y la documentación pertinente, así como por facilitar el trabajo de campo.

Muchas gracias a todas las partes interesadas y a las personas beneficiarias que participaron en esta evaluación por darnos generosamente su tiempo, a pesar de sus agendas sumamente ocupadas. Creemos que valoraron la oportunidad de reflexionar y transmitir sus experiencias. Esperamos que haya sido así, y que este documento refleje fielmente las opiniones expresadas.

SIGLAS

DpT	Dinero-por-Trabajo
OD	Observación Directa
DGF	Discusión en Grupo Focal
ERI	Encuesta de Rehabilitación de Invernaderos
GVA	Generalitat Valenciana
EIC	Entrevista con Informante Clave
ERT	Encuesta de Rehabilitación de Tierras
MdA	Ministerio de Agricultura
FPSC	Fundación Promoción Social de la Cultura
TdR	Términos de Referencia
M&E	Monitoreo y Evaluación
CdC	Capacitación de capacitadores/as
UAWC	Union of Agricultural Work Committees
UPV	Universidad Politécnica de Valencia
ET	Encuesta de Trabajadores/as

RESUMEN EJECUTIVO

INTRODUCCIÓN

Este informe presenta una evaluación externa del proyecto “Mejora de la seguridad alimentaria en la Franja de Gaza mediante la rehabilitación de tierras agrícolas e invernaderos”, ejecutado por la Fundación Promoción Social de la Cultura (FPSC) y la Union of Agricultural Work Committees (UAWC), con financiación de la Generalitat Valenciana (GVA). El objetivo general del proyecto es “**Promover la seguridad y soberanía alimentaria de la población vulnerable de la Franja de Gaza**”. El alcance de la evaluación incluye dos intervenciones principales dirigidas al objetivo específico del proyecto: “**Aumento de la producción de alimentos mediante la rehabilitación de tierras agrícolas e invernaderos, y de la resiliencia de los pequeños agricultores en tres distritos de la Franja de Gaza, mediante la capacitación y la creación de empleo**”. La FPSC encargó a la consultora independiente Al Athar Global Consulting, Inc. realizar esta evaluación externa del proyecto. La evaluación tuvo lugar entre el 2 de julio y el 30 de agosto de 2018.

ANTECEDENTES

El 7 de julio de 2014 se declaró una emergencia humanitaria en Gaza, a raíz del prolongado ataque contra la Franja lanzado por el ejército israelí. Durante siete semanas, Gaza fue invadida y bombardeada por tierra, mar y aire. La escala de destrucción, devastación y desplazamiento producidos por el ataque de julio de 2014 no tiene precedentes en Gaza, al menos desde el comienzo de la ocupación israelí en 1967¹. La pérdida en vidas humanas fue muy grande: al menos 2.145 personas murieron, incluyendo 581 niños/as y 253 mujeres. Además, más de 11.200 personas resultaron heridas, entre ellas 1.970 mujeres y 3.436 niños/as (de los cuales alrededor del 29% tienen una discapacidad permanente, y alrededor del 44% se convirtieron en huérfanos/as que necesitan apoyo permanente de los sectores de protección y bienestar infantil).

El agrícola fue uno de los sectores económicos más afectados. El sector agrícola experimentó una destrucción generalizada de tierras cultivadas, invernaderos, granjas de ganado y avícolas, pozos de agua, sistemas de riego y otros bienes productivos. El 17% de la superficie total cultivada fue completamente destruida². Además, otros factores también afectaron la productividad del sector agrícola; entre ellos: 1) la escasez de suministro de energía eléctrica, sólo disponible durante 3-4 horas al día; 2) el alto costo de los insumos de producción, incluyendo fertilizantes y pesticidas; y 3) el bajo poder adquisitivo de la población de Gaza hizo que los precios de los productos agrícolas bajaran.

En respuesta a las crecientes necesidades de este sector, FPSC y UWAC, con financiación de la GVA, implementaron un proyecto agrícola dirigido a propietarios de tierras agrícolas e invernaderos dañados. El proyecto tenía por objeto “mejorar la capacidad de producción de los pequeños agricultores en tres provincias de la Franja de Gaza mediante la rehabilitación de tierras agrícolas e invernaderos dañados”.

El proyecto rehabilitó las tierras agrícolas de 55 agricultores en el distrito Norte de la Franja de Gaza y rehabilitó los invernaderos de 50 agricultores en los distritos de Khan Younis y Rafah.

OBJETIVOS Y METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN

Propósito y Objetivos de la Evaluación

El propósito de esta evaluación es determinar las fortalezas y debilidades relativas del proyecto e identificar aprendizajes clave para la programación futura. Específicamente, la evaluación se propone:

1. Evaluar la pertinencia de la intervención y sus objetivos en relación con los problemas identificados en la propuesta.
2. Evaluar el diseño de la cooperación y la implementación de la asistencia, a saber: la coherencia entre los resultados esperados y el logro de los objetivos, así como su alcance en el período evaluado, redirigiéndolos cuando fuera necesario.

¹ The National Early Recovery and Reconstruction Plan for Gaza (<http://www.undp.ps/en/focusareas/crisis/paerमार09.pdf>)

² The National Early Recovery and Reconstruction Plan for Gaza (<http://www.undp.ps/en/focusareas/crisis/paerमार09.pdf>)

3. Evaluar las actividades, su contribución al logro de los resultados y la optimización de los recursos utilizados para llevarlas a cabo.
4. Analizar el impacto esperado al final de la intervención.
5. Establecer una primera medición de indicadores cualitativos y cuantitativos con respecto al estudio de línea de base elaborado durante los primeros meses de la intervención.

Metodología de la Evaluación

La metodología de evaluación constó de tres fases: 1) la fase de inicio/estudio de gabinete para revisar los documentos relevantes, hacer los arreglos logísticos necesarios y desarrollar los instrumentos de evaluación; 2) una fase de campo para recopilar datos cualitativos y cuantitativos; y 3) una fase de síntesis para reunir los resultados de las fases de estudio de gabinete y de campo. La evaluación se llevó a cabo utilizando un enfoque mixto y métodos participativos. El método cuantitativo tuvo como objetivo obtener resultados generalizados para todo el proyecto, centrándose en las tres actividades realizadas, a saber: la rehabilitación de tierras agrícolas, la rehabilitación de invernaderos y la capacitación impartida. El objetivo del método cualitativo fue obtener un análisis más profundo del proyecto por parte de las personas beneficiarias y a través de los criterios de evaluación definidos.

La recolección de datos (cualitativos y cuantitativos) se realizó entre el 21 y el 28 de junio de 2018. En conjunto, las actividades de evaluación se enfocaron en 136 personas (9 mujeres, 127 hombres) para todas las actividades del proyecto. Se hizo todo lo posible para diseñar y conducir un proceso ético de recolección de datos que estuviera de acuerdo con las directrices internacionales sobre informes éticos y buenas prácticas en evaluación de proyectos, incluyendo: (i) protección de la confidencialidad y obtención del consentimiento de cada persona participante en las actividades de evaluación; (ii) diseño de instrumentos de recolección de datos culturalmente apropiados; y (iii) respeto a los valores de la comunidad beneficiaria. En el CAPÍTULO 3 del presente informe se examina la metodología adoptada en función de los requisitos establecidos en los Términos de Referencia de la evaluación (TdR), presentados en el ANEXO 2.

Equipo de Evaluación

El equipo de evaluación estuvo compuesto por el líder del equipo, el Sr. Rami Wihaidi, experto en M&E, y la Sra. Reham Wehaidy. Además, un equipo profesional de tres facilitadores experimentados y ocho encuestadores apoyaron al equipo técnico para implementar el trabajo de campo.

ESTRUCTURA DEL INFORME

La estructura del informe refleja las preguntas de evaluación indicadas en los TdR y el análisis realizado por el equipo de evaluación. Organizado en dos grandes partes, el informe consiste en la PARTE 1: el cuerpo del informe, y la PARTE 2: los anexos del informe. **Parte 1:** Contiene el Resumen Ejecutivo junto con otros 8 capítulos. El CAPÍTULO 1 destaca las principales características del entorno operativo que rodea al proyecto, mientras que el CAPÍTULO 2 analiza en detalle la metodología de evaluación. Del CAPÍTULO 3 al CAPÍTULO 7 se analiza los resultados de la evaluación a través de los criterios de evaluación establecidos. El CAPÍTULO 8 reúne las conclusiones surgidas de la evaluación y las recomendaciones referidas a los hallazgos realizados. **Parte 2:** Incluye los Anexos del Informe, consistentes en una serie de documentos que proporcionan información de apoyo sobre todo el proceso de evaluación.

SÍNTESIS DE LAS CONCLUSIONES

Pertinencia: En el contexto de esta evaluación, el equipo de evaluación concluye que tanto FPSC como UAWC pudieron utilizar las investigaciones y los documentos oficiales disponibles para comprender el contexto local; y que pudieron operar y cumplir eficazmente, en medio de las condiciones adversas creadas por la ofensiva militar israelí y las dificultades creadas por 11 años de bloqueo de la Franja de Gaza. Sobre la base de este sólido conocimiento, el proyecto pudo responder a las necesidades de las personas beneficiarias, incluida la rehabilitación de tierras agrícolas e invernaderos. Además, el proyecto logró capacitar a agricultores/as sobre los mejores métodos de cultivo y de riego.

Se observó un notorio esfuerzo por consultar y coordinar con actores relevantes que trabajan en este sector, a fin de alinear las actividades del proyecto con los esfuerzos de otras organizaciones locales e internacionales.

Eficacia: La evaluación concluye que UAWC y FPSC fueron capaces de diseñar y llevar a cabo tres actividades que según el equipo de evaluación presentan una buena lógica de contribución y permitieron realizar el objetivo general del proyecto. El proyecto contribuyó a aumentar la superficie de tierra plantada y la producción agrícola, así como a mejorar los niveles de ingresos. La evaluación confirma la presencia de criterios de selección documentados, desarrollados específicamente para todas las actividades implementadas por el proyecto. El equipo de evaluación observó que el compromiso y la participación de los beneficiarios variaron en las diferentes etapas del proyecto, con un compromiso más visible durante la implementación que en las otras etapas.

Eficiencia: La evaluación concluye que el proyecto fue bien gestionado y organizado. Las actividades se llevaron a cabo a tiempo y de manera rentable. Los factores clave que facilitaron la eficiencia y capacidad del proyecto para alcanzar el objetivo definido y los resultados fueron: (i) una estructura adecuada y un equipo de tamaño razonable; (ii) la modalidad de asociación entre FPSC y UAWC; (iii) la movilización de comités locales en las zonas seleccionadas; y (iv) las buenas prácticas en materia de adquisición y supervisión de la utilización de los recursos del proyecto. Entre las principales áreas a mejorar, se encuentra el desarrollo de prácticas de M&E y rentabilidad para cuantificar los beneficios de los proyectos en términos monetarios a nivel de los beneficiarios, lo cual requiere esfuerzos notables en la creación de capacidad, la sistematización de prácticas y el desarrollo de herramientas relevantes al contexto.

Efecto/Impacto: A nivel inmediato, el proyecto tuvo efectos positivos y visibles en la vida de las personas beneficiadas. El proyecto benefició: (i) como beneficiarios directos primarios, un total de 105 agricultores/as y un total de 64 trabajadores; (ii) como beneficiarios directos secundarios, representando a las familias de los beneficiarios directos, un total de 1.192 personas, de las cuales 541 son niñas y niños y 18 son personas con discapacidad; y (iii) un total de 9 empresas del sector privado en las que se volcó una suma de €116.889,3 como resultado de la compra de materiales y servicios. Un efecto notorio y tangible del proyecto en las comunidades atendidas es que las personas pobres han mejorado el acceso a alimentos en calidad y cantidad, lo que ha mejorado directamente su nivel de seguridad alimentaria. Específicamente, el proyecto: (i) permitió a los productores reanudar sus actividades agrícolas; (ii) aumentó la producción agrícola y permitió alcanzar la capacidad de producción a niveles anteriores a los daños; (iii) mediante la asistencia brindada, ayudó a los agricultores a asegurar entre el 40 y el 55 por ciento de los costos de producción necesarios; (iv) ayudó a aumentar los ingresos de los hogares y a mejorar las condiciones de vida; (v) fortaleció la resiliencia de las personas beneficiarias y sus familias para que puedan enfrentar mejor el empeoramiento de las condiciones en la Franja de Gaza; (vi) facilitó la adquisición de nuevas experiencias y el acceso a conocimientos técnicos pertinentes y prácticos; y (vii) facilitó la creación de puntos móviles de conocimiento para compartir el *know-how* adquirido a través de las actividades de capacitación de capacitadores, y servicios de extensión al sector en general en toda la Franja de Gaza.

Viabilidad: El proyecto constituye una contribución estratégica en el desarrollo de perspectivas de recuperación y crecimiento sostenible a largo plazo, al tiempo que produce un efecto positivo inmediato a corto plazo. El proyecto mostró un claro enfoque en los aspectos de sostenibilidad, fomentando un fuerte sentido de pertenencia entre las personas beneficiarias. UAWC y FPSC han dado una alta prioridad a la identificación de los factores propicios para la sostenibilidad y a la elaboración de un enfoque respaldado por una diversidad de mecanismos que funcionen para su realización. Por diseño del proyecto, las actividades de rehabilitación y capacitación incorporaron factores integrados que aseguraran la sostenibilidad de los resultados esperados; entre ellos: (i) asegurar a las y los 105 beneficiarios seleccionados el acceso a insumos de buena calidad necesarios para reanudar la producción agrícola; (ii) apoyar el ciclo de producción agrícola con 1.600 jornadas de trabajo, creando oportunidades de empleo temporal mediante el mecanismo DpT; (iii) centrarse en el desarrollo de capacidades a través de la formación basada en competencias y respaldada por materiales de referencia de buena calidad; (iv) ampliar el apoyo técnico y los servicios de asesoramiento a los 105 agricultores beneficiarios; (v) fortalecer las estructuras locales como los comités locales y movilizarlos como un recurso clave dentro de las comunidades beneficiarias; y (vi) aumentar la producción y/o la accesibilidad de alimentos para el consumo familiar, lo que mejoró la seguridad alimentaria y la resiliencia en los 169 hogares directamente beneficiarios del proyecto. Por otro lado, DpT es un mecanismo de vía rápida

que proporciona soluciones inmediatas y temporales que no son sostenibles por diseño. Las oportunidades ofrecidas permitieron a 64 trabajadores obtener una fuente de ingresos a corto plazo que les permitió cierto alivio financiero temporal. Aun así, se felicita a los asociados en la ejecución del proyecto por: (i) utilizar el DpT como mecanismo transversal a efectos de obtener los recursos humanos necesarios para la ejecución del proyecto, lo que amplió las perspectivas de sostener los resultados del mismo; y (ii) reconocer las graves tasas de desempleo y las condiciones de pobreza en la Franja de Gaza y tratar de resolverlas, a pesar de las limitaciones presupuestarias del proyecto.

PRINCIPALES RECOMENDACIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

- 1) Desarrollar sistemas y prácticas de monitoreo enfocados en la calidad del desempeño y el aprendizaje continuo, a través de: (i) contar con un plan de M&E bien desarrollado; (ii) una mejor selección y definición de indicadores y una fundamentación de los supuestos asumidos para la fijación de objetivos; (iii) centrarse en los resultados más que en los productos al planificar las actividades, y traducir esto en indicadores cualitativos a nivel de resultados; (iv) diseñar mejor las herramientas de monitoreo a ser informadas por los resultados del proyecto, asegurando al mismo tiempo la continua y adecuada verificación, registro y documentación de la información recolectada; y (v) realizar estudios de línea de base y línea final para permitir la medición del impacto.
- 2) Desarrollar enfoques sistemáticos para evaluar y medir la rentabilidad y la relación calidad-precio, a través de esfuerzos colectivos con actores clave del sector agrícola (local e internacional) a fin de: (i) definir métodos apropiados y contextualmente relevantes para la actividad agrícola en la Franja de Gaza; (ii) hacer análisis comparados internos y externos, a fin de asegurar que los costes sean bien calculados en función de la calidad de los productos y el impacto sobre los beneficiarios; y (iii) mejorar los conocimientos del personal sobre rentabilidad y relación calidad-precio, invirtiendo en actividades específicas de creación de capacidad.
- 3) Evaluar las necesidades de capacitación de los beneficiarios antes de diseñar e implementar programas de capacitación para los agricultores.
- 4) Articular mejor el enfoque del proyecto en aspectos de género en los niveles de: (i) diseño de actividades; (ii) prácticas de monitoreo, análisis e información; y (iii) proyección hacia potenciales mujeres beneficiarias.
- 5) Incluir actividades estructuradas de incidencia para alentar a los agricultores a que participen activamente en los esfuerzos de incidencia liderados por UAWC y otras organizaciones de derechos humanos. Estas actividades también deberían promover el intercambio de información como medio para mitigar los ataques sistemáticos israelíes al sector agrícola, el cual es una de las principales fuentes de sustento para la población palestina que vive en la Franja de Gaza.
- 6) Tener más en cuenta las condiciones naturales y climáticas al elaborar los cronogramas de implementación y las garantías de los contratistas adjudicatarios. Incorporar actividades específicas enfocadas en intervenciones de marketing creativo, como las compras colectivas.
- 7) Que UAWC y FPSC continúen trabajando para abordar la escasez de agua en la Franja de Gaza como una prioridad estratégica, mediante: (i) la perforación de pozos; (ii) la construcción de depósitos de recolección de agua; y (iii) la provisión de energía solar para operar bombas de agua.

DESCRIPCIÓN GENERAL DEL ENTORNO OPERATIVO

La Franja de Gaza es una de las zonas más densamente pobladas del mundo, con más de 5.000 habitantes por kilómetro cuadrado. La población está estimada en alrededor de 2 millones de personas, de las cuales el 66% (1,32 millones) son refugiadas. El 7 de julio de 2014 se declaró una emergencia humanitaria en Gaza a raíz del prolongado ataque lanzado por el ejército israelí. Durante siete semanas, Gaza fue invadida y bombardeada por tierra, mar y aire. La escala de destrucción, devastación y desplazamiento durante este asalto no tiene precedentes, por lo menos desde el comienzo de la ocupación israelí en 1967³. La pérdida en vidas humanas fue muy grande: al menos 2.145 personas murieron, incluyendo 581 niños/as y 253 mujeres. Además, más de 11.200 personas resultaron heridas, entre ellas 1.970 mujeres y 3.436 niños/as (de los cuales alrededor del 29% tienen una discapacidad permanente y alrededor del 44% se convirtieron en huérfanos/as que necesitan apoyo permanente de los sectores de protección y bienestar infantil).

Una de cada cuatro personas en Gaza fue forzada a huir, y más de 60.000 casas fueron destruidas total o parcialmente. La infraestructura y los servicios públicos fueron gravemente dañados, incluyendo la única planta de energía de Gaza, sus instalaciones de agua, de saneamiento, redes de telecomunicaciones y transporte, impidiendo la prestación de servicios básicos a la población. La economía local ha colapsado casi por completo, debido a la destrucción de un número sin precedentes de bienes del sector privado y daños a las tierras agrícolas y a las instalaciones pesqueras. Después de siete semanas de agresión, la mayor parte de la población de Gaza ya no podía satisfacer sus necesidades más básicas, ya que ganarse la vida era casi imposible. Este ataque devastador le sigue a décadas de ocupación y cierre de fronteras que han dejado a la población de Gaza aislada, empobrecida y vulnerable. La Franja de Gaza ya estaba a merced de una crisis humanitaria y ambiental antes de que comenzara la agresión. El bloqueo continuo ha asfixiado al sector privado, provocando una dependencia generalizada.⁴

Seguridad Alimentaria: Alrededor de dos tercios de la población de Gaza recibía asistencia alimentaria antes de la crisis de julio de 2014, y la inseguridad alimentaria o la vulnerabilidad a ella afectaban al 72% de los hogares. Al menos 40.000 personas empleadas en el sector de la agricultura y la pesca se vieron directamente afectadas por el ataque.⁵ Un estudio de evaluación llevado a cabo por el Sector de Seguridad Alimentaria en octubre de 2014⁶ reveló que se detectó cierta escasez de alimentos durante el ataque de 2014; sin embargo la disponibilidad de alimentos ha vuelto a los niveles previos a la agresión, debido principalmente al mayor volumen de importaciones desde Israel y Cisjordania y a la reanudación parcial de la producción local. El estudio reveló además que el acceso económico a los alimentos se ha visto afectado en aquellos hogares cuyas viviendas y bienes productivos fueron destruidos y/o los puestos de trabajo perdidos como resultado del ataque de 2014. Alrededor del 26,8% de todos los hogares palestinos vivían en inseguridad alimentaria en 2014, con un índice de 46,7% en la Franja de Gaza. Los precios de los alimentos en Palestina siguen siendo volátiles.⁷

Pobreza: Los niveles de pobreza en la Franja de Gaza han empeorado desde 2006 debido a los diversos factores mencionados anteriormente. Según la PCBS, la tasa de pobreza en la Franja de Gaza se ha estimado en 38,3%, 38,0% y 38,8% en 2009, 2010⁸ y 2011 respectivamente⁹. Aunque no se han publicado estadísticas recientes sobre la situación de pobreza en la Franja de Gaza, indudablemente los acontecimientos políticos y socioeconómicos antes mencionados han agravado aún más el problema de la pobreza. El PNUD estimó la tasa de pobreza después del ataque de 2014 en alrededor del 60%.

Déficit de electricidad: Durante los últimos diez años, la Franja de Gaza ha sufrido un déficit eléctrico crónico que afecta a todos los aspectos de la vida en Gaza y socava las ya frágiles condiciones de vida.

³ The National Early Recovery and Reconstruction Plan for Gaza (<http://www.undp.ps/en/focusareas/crisis/paerमार09.pdf>)

⁴ The National Early Recovery and Reconstruction Plan for Gaza (<http://www.undp.ps/en/focusareas/crisis/paerमार09.pdf>)

⁵ OCHA: Summary of Gaza multi-cluster initial rapid assessment (MIRA)

(https://www.ochaopt.org/sites/default/files/MIRA_Summary_MAK_8September2014_English_1.pdf)

⁶ Food Security Sector "Report of the Rapid Qualitative Emergency Food Security Assessment (EFSA), Gaza Strip", October 2014

⁷ Palestine Economic Policy Research Institute (MAS) "Food Security Bulletin", Issue 15, Winter 2016

⁸ PCBS, "Poverty in the Palestinian Territory, 2009-2010", Press Release, 2011

⁹ PCBS, "Press Release on the Eve of the International Day of Refugees", Junio 2015

La Franja de Gaza depende principalmente de tres fuentes de electricidad: la central eléctrica de Gaza, Egipto e Israel. La central eléctrica de Gaza, estando en pleno funcionamiento, puede suministrar 120 megavatios; sin embargo actualmente produce unos 40-45 megavatios. Egipto suministra al sur de Gaza 25 megavatios, en tanto que la electricidad proveniente de Israel es de unos 70 megavatios, en comparación con los 120 megavatios antes de que redujera el suministro de electricidad a Gaza. Por lo tanto, la electricidad total disponible es de unos 140 megavatios, mientras que la necesidad es de unos 450-500 megavatios. En consecuencia, la electricidad es apenas suficiente para cubrir un tercio de las necesidades, y por lo tanto se está distribuyendo en turnos de 4 horas de electricidad contra 12 horas sin electricidad.

Disponibilidad y costo de los insumos agrícolas: Desde la imposición del bloqueo israelí sobre la Franja de Gaza hace unos 11 años, la disponibilidad de insumos agrícolas de buena calidad se ha visto afectada, ya que algunos de estos insumos, como los fertilizantes, son considerados por los israelíes como productos de doble uso. Por lo tanto, algunos dejaron de estar disponibles o son de menor calidad y carecen de ciertos elementos esenciales. Además, el costo del transporte y los impuestos dobles recaudados por el gobierno de la Autoridad Palestina y el gobierno de facto en Gaza han aumentado el costo de los insumos de producción.

ALCANCE DE LA EVALUACIÓN Y METODOLOGÍA

ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

La evaluación abarca tres componentes principales: (i) la rehabilitación de tierras agrícolas, (ii) la rehabilitación de invernaderos, y (iii) la capacitación al personal de UAWC y a las y los agricultores. La evaluación fue diseñada en torno a estos tres grupos de actividades dentro de las tres áreas geográficas de operación del proyecto, a saber: el Distrito del Norte de Gaza, el Distrito de Khan Younis y el Distrito de Rafah.

METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN

La metodología de evaluación (véase el ANEXO 2) se basó en un enfoque sumatorio y comprendió tres fases: 1) una fase de inicio/estudio teórico para revisar los documentos relevantes, hacer los arreglos logísticos necesarios y desarrollar los instrumentos de evaluación; 2) una fase de campo para recopilar datos cualitativos y cuantitativos; y 3) una fase de síntesis para reunir los resultados de las fases de revisión teórica y de campo. El proceso de recolección de datos se llevó a cabo utilizando un enfoque de método mixto (cualitativo y cuantitativo), aunque basado ampliamente en técnicas cualitativas y en el uso de métodos participativos. El método cuantitativo permitió obtener resultados generalizados a partir de una muestra de los beneficiarios de la actividad de rehabilitación de tierras agrícolas e invernaderos y de los trabajadores contratados por DpT. A su vez, el método cualitativo permitió realizar un análisis más profundo de las respuestas tanto de actores interesados como de beneficiarios de las tres actividades. La recolección de datos (cuantitativa y cualitativa) se realizó entre el 21 y el 28 de junio de 2018. Las actividades de evaluación incluyeron: (i) 5 entrevistas a informantes clave; (ii) 5 discusiones en grupos focales; (iii) 5 visitas de observación directa; y (iv) 3 encuestas directas a personas beneficiarias. En conjunto, en las actividades de evaluación participaron 184 personas (14 mujeres y 170 hombres).

LIMITACIONES

- **Falta de datos finales** que ayuden a medir el impacto del proyecto frente a los indicadores definidos en el marco lógico del proyecto.
- **Falta de un enfoque sistemático para medir la rentabilidad y la relación costo-beneficio** mediante una forma de análisis metódica basada en criterios definidos, línea de base, datos de referencia y métricas relevantes del sector agrícola.

PERTINENCIA

Este capítulo evalúa la pertinencia del proyecto en consonancia con las necesidades y prioridades del grupo destinatario (beneficiarios) y su adaptabilidad a las necesidades locales, a fin de fortalecer la apropiación del mismo y la rendición de cuentas.

ANÁLISIS DEL CONTEXTO Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

El análisis de la documentación del proyecto reveló que tanto FPSC como UAWC supieron utilizar la investigación disponible y los documentos oficiales para comprender el contexto local, así como de operar y desempeñarse con eficacia en las condiciones adversas creadas por las ofensivas militares israelíes y las dificultades creadas por 11 años de bloqueo en la Franja de Gaza. Este conocimiento fue inestimable para cumplir con los requisitos y las expectativas de las personas beneficiarias. El proyecto fue diseñado en base a evaluaciones disponibles realizadas por diferentes actores interesados, incluido el “Informe sobre los daños producidos en el sector agrícola durante la ofensiva israelí de 2014” preparado por el Ministerio de Agricultura (MdA) inmediatamente después del cese del fuego en septiembre de 2014. También las estadísticas sobre el sector agrícola en Gaza se obtuvieron de las publicaciones del MdA.

Distrito	Láminas de Plástico	Cubiertas	Soportes	Arcos	Estructuras
Gaza Norte	5.000	180.000	350	300	400
Gaza	6.000	195.000	150	200	600
Centro	6.000	195.000	250	400	500
Khan Younis	10.000	325.000	350	500	800
Rafah	10.000	260.000	250	300	500
Total	37.000	1.155.000	1.350	1.700	2.800

Tabla 1: Distribución de invernaderos dañados durante la ofensiva de 2014 sobre la Franja de Gaza

Además, las actividades de UAWC en la Franja de Gaza proporcionaron al proyecto excelentes conocimientos sobre el contexto de las operaciones. Las actividades del proyecto mostraron un énfasis destacado en identificar a los agricultores y familias que necesitaban apoyo para mejorar sus medios de vida. Este hecho ha validado

Distrito	Olivos	Citrus	Almendros	Árboles frutales	Viñedos	Dátiles
Gaza Norte	22.750	40.000	2.000	2.000	1.600	100
Gaza	28.000	36.000	2.000	2.000	4.000	80
Centro	17.500	10.000	4.000	2.000	1.600	230
Khan Younis	52.500	10.000	4.000	2.000	800	180
Rafah	24.500	4.000	8.000	4.500	1.200	138
Total	145.250	100.000	20.000	12.500	9.200	728

Tabla 2: Distribución de los principales cultivos agrícolas dañados durante la ofensiva de 2014 sobre la Franja de Gaza

aún más la solvencia de las intervenciones del proyecto y sus sólidos resultados. Además, el proyecto apuntó a brindar capacitación técnica al personal de UAWC sobre las mejores prácticas agrícolas en áreas relevantes para la agricultura abierta y de invernadero, así como para la irrigación. Se comprobó que la capacitación respondió a la necesidad de conocimientos técnicos avanzados que el personal técnico no podía obtener debido a los largos años de bloqueo de la Franja de Gaza. También se consideró que la capacitación en riego fue adecuada al contexto de Gaza, debido a la escasez de agua apta para la agricultura. Alrededor del 64% de los beneficiarios de la rehabilitación de tierras (18 de 28) dijeron que habían recibido capacitación, y todos consideraron que la misma era pertinente y eficaz para mejorar sus prácticas agrícolas. Además, el 87% de los beneficiarios de los invernaderos (28 de 32) dijeron que habían recibido capacitación a través del proyecto, y todos consideraron que la misma era pertinente y eficaz para mejorar sus prácticas agrícolas.

Los datos sobre tierras e invernaderos dañados presentados en las Tablas 1 y 2 muestran además que tanto FPSC como UAWC tenían una clara comprensión del contexto y de las necesidades del sector agrícola en las

diferentes regiones de la Franja de Gaza. Las tablas muestran que los daños a las tierras agrícolas son mayores en el norte, mientras que los daños a los invernaderos son mayores en la zona sur (Khan Younis, Rafah).

El equipo de evaluación encontró que FPSC y UAWC supieron utilizar los recursos y publicaciones disponibles, además de sus conocimientos adquiridos durante muchos años de trabajo en Gaza, para comprender el contexto y las distintas necesidades de los beneficiarios, y así asesorar el diseño del proyecto.

CAPACIDAD DE RESPUESTA A LAS NECESIDADES/PRIORIDADES DE LAS Y LOS BENEFICIARIOS

El proyecto aprovechó la detallada evaluación de necesidades llevada a cabo conjuntamente por UAWC y FPSC inmediatamente después del cese del fuego en 2014. Además, el proyecto se benefició de evaluaciones realizadas por diferentes organizaciones en el mismo período, tanto a nivel macro como micro. El proyecto aprovechó los datos del MdA sobre tierras agrícolas e invernaderos dañados con el fin de elaborar criterios de selección que permitieran a UAWC identificar a los beneficiarios adecuados. Alrededor del 50% de las y los agricultores encuestados indicaron que el proyecto respondió a una necesidad real; y el 100% de los trabajadores consultados también confirmaron que el proyecto respondió a una necesidad real.

- **Capacidad de respuesta a las necesidades y prioridades de las y los agricultores:** Como se indica en el capítulo Entorno Operativo y en la sección de análisis de contexto de este capítulo, existe una gran necesidad de reparar las tierras agrícolas y los invernaderos dañados. Aunque diferentes organizaciones han llevado a cabo varias intervenciones para reparar estos daños, todavía existe una grave necesidad de reparaciones adicionales y de apoyo a los agricultores. Aunque los beneficiarios no participaron en una evaluación formal de las necesidades, los conocimientos de UAWC en esta área, además del conocimiento y la información proporcionados por los comités locales, informaron al proyecto sobre las necesidades de los beneficiarios. La encuesta realizada durante esta evaluación entre los agricultores reveló que el 93% (25 de 28) confirmaron que el proyecto respondía a sus necesidades y prioridades. Los agricultores indicaron que no podían reparar los daños debido al alto costo de la reparación, y que el proyecto les ofrecía la oportunidad de trabajar su tierra. También dijeron que el proyecto les permitió obtener una nueva fuente de ingresos para poder brindar alimentación, atención sanitaria y educación a sus familias. Más información se ofrece en el capítulo sobre el impacto del proyecto. Todos los participantes en las discusiones de Grupo Focal (DGF) con los beneficiarios de la rehabilitación de tierras agrícolas confirmaron que las actividades realizadas eran necesarias, ya que sus tierras han estado inutilizables desde la guerra de 2014 y, por lo tanto, perdieron parte de sus ingresos. Un agricultor de Beit Hanoun con una familia de 8 integrantes, que también es ingeniero informático desempleado, dijo que *“después de la guerra de 2014 nuestra tierra fue arrasada; necesitaba 3.000 dólares para reparar el daño, una cantidad de dinero que no teníamos. El proyecto rehabilitó la tierra, y ahora tengo una fuente de ingresos para satisfacer las necesidades de mi familia”*. Los participantes recomendaron que se incluyeran fertilizantes para asegurar el éxito de los árboles plantados. Además, recomendaron que la línea de transporte de agua esté más cercana para que la presión del agua sea razonable. Los beneficiarios de la rehabilitación de tierras e invernaderos supieron del proyecto a través de varios medios, incluyendo la publicidad en lugares públicos (como indicó el 45% de los beneficiarios), el contacto directo (como indicó el 27% de los beneficiarios), el contacto con un miembro del comité local (como indicó el 25% de los beneficiarios) y a través de amigos (como indicó el 3% de los beneficiarios). En cuanto a los trabajadores, el 47% supo del proyecto a través de la publicidad en lugares públicos, el 19% a través del contacto directo y los comités locales, y el 16% a través de amigos. La evaluación reveló que los mecanismos utilizados para llegar a los beneficiarios fueron eficaces y pudieron llegar claramente a los beneficiarios correctos, como indicó el 100% de los agricultores de la ERT.
- **Capacidad de respuesta a las necesidades y prioridades de las y los agricultores que sufrieron daños en sus invernaderos:** La plantación en invernaderos es una de las principales prácticas agrícolas de los productores de la zona meridional de la Franja de Gaza. Esta zona ha sido objeto de ataques israelíes desde el inicio de la segunda Intifada en 2000. Muchos invernaderos han sufrido daños desde entonces, además de los causados por las tres guerras consecutivas sobre Gaza; más de 2.800 estructuras de invernaderos han sido dañadas. También se produjeron otros daños menores debido a estas acciones israelíes y a las condiciones meteorológicas. El equipo de evaluación no pudo encontrar una estimación formal de necesidades realizada para el proyecto; no obstante, el mismo aprovechó una serie de estudios

realizados en el sector agrícola que señalaban la reparación de invernaderos como prioridad para la reanudación de la producción agrícola. Todos los propietarios de invernaderos que participaron en la encuesta (32 de 32) confirmaron que el proyecto respondió a la necesidad real de suministrar nuevas láminas de plástico y de reparar la estructura de los invernaderos. La gran mayoría de los agricultores (15 de 16) indicó que el proyecto llegó en buen momento y respondió a una verdadera necesidad, ya que el costo de reparación de los invernaderos es alto y no pueden pagarlo. No obstante, los participantes indicaron que hubo un problema en cuanto a la fecha de la actividad, ya que algunos agricultores ya habían plantado tomates en su invernadero a pesar de necesitar las reparaciones; fue difícil hacer la reparación mientras el invernadero estaba plantado. Otros participantes dijeron que habría sido mucho más beneficioso si la reparación se hubiera hecho antes de la temporada de siembra de tomates. Un agricultor de 67 años de Khan Younis dijo: *“Mi invernadero ya estaba plantado con tomates. El área agrícola alrededor de mi invernadero es abierta, y la remoción de las viejas láminas de plástico para reemplazarlas con las nuevas tenía el riesgo de que los insectos afectaran a las plantas de tomate”*. Otro agricultor de 80 años, con una familia de 10 integrantes, dijo: *“Dejé de usar mi invernadero hace dos años y no tengo medios para repararlo. El proyecto me ayudó a mejorar mis ingresos y me dio trabajo”*. Además, el equipo de evaluación constató que las prioridades de los agricultores beneficiarios no habían cambiado desde el inicio del proyecto. Las personas participantes recomendaron que en futuros proyectos se incluyera una red de riego que permitiera una mejor utilización del invernadero. La evaluación también reveló que los mecanismos utilizados para llegar a los beneficiarios fueron eficaces y se pudo llegar a los destinatarios correctos, como indicó el 100% de los agricultores de la ERI.

CONSULTA Y COORDINACIÓN CON ACTORES RELEVANTES

UAWC supo coordinar las actividades del proyecto con una serie de actores clave, tanto en la fase de diseño como en la de implementación.

- **Consulta y coordinación con los Sectores de Seguridad Alimentaria y Protección:** UAWC es miembro de los Sectores de Seguridad Alimentaria y Protección. Esta membresía proporciona a UAWC los conocimientos, documentos de investigación y planes necesarios para otros donantes que trabajan en el campo de la seguridad alimentaria y la agricultura. UAWC participa en las reuniones de coordinación que la mantienen informada sobre los programas de todos los donantes en su zona de operación. Otros donantes que trabajan en la rehabilitación de tierras e invernaderos son OCHA y Oxfam.
- **Coordinación con el Ministerio de Agricultura:** UAWC considera la coordinación con el MdA como una piedra angular para la identificación y selección de las personas beneficiarias. UAWC trabajó en coordinación con el MdA a diferentes niveles, incluyendo la identificación de los titulares y la ubicación de las tierras agrícolas e invernaderos dañados. Además, el MdA formó parte del comité de selección de beneficiarios. El equipo de evaluación consideró que la relación y coordinación con el MdA ayuda a identificar los beneficiarios adecuados así como el tipo de apoyo necesario.
- **Coordinación con los comités locales:** La participación de las comunidades locales se hace a través de comités locales compuestos por miembros activos/as de la comunidad. Los comités locales desempeñaron varios papeles en este proyecto, incluyendo: (i) ayudar al personal de UAWC a llegar a las tierras e invernaderos elegidos para la rehabilitación; (ii) validar la información sobre la persona beneficiaria; (iii) brindar apoyo después del horario laboral; y (iv) brindar retroalimentación e información de campo después de la implementación. El equipo de evaluación consideró que los comités locales proporcionan un apoyo que de otra manera no estaría disponible a través del personal de campo de UAWC.

EFICACIA

En esta sección se analiza la eficacia del proyecto en términos de la medida en que se lograron los objetivos fijados y los resultados previstos.

PROBABILIDAD DE LOGRAR LOS OBJETIVOS Y RESULTADOS DEL PROYECTO

El objetivo estratégico clave del proyecto es “Promover la seguridad y la soberanía alimentaria de la población vulnerable en la Franja de Gaza”. Para lograr este objetivo, UAWC y FPSC diseñaron y llevaron a cabo tres actividades que según el equipo de evaluación tuvieron una buena lógica de contribución y permitieron realizar este objetivo general, tal como fue expresado por el 91% de las personas participantes en la evaluación (82% de los beneficiarios de la rehabilitación de tierras, 100% de los beneficiarios de la rehabilitación de invernaderos y 100% de los trabajadores contratados). El proyecto evaluado incluyó un componente blando bajo la forma de una CdC ofrecida al personal técnico de UAWC, que a su vez ayudó a capacitar a las y los agricultores sobre los mejores métodos de cultivo y de riego. Éstos son los principales puntos destacados que, según el equipo de evaluación, contribuyeron al logro de los objetivos y resultados del proyecto:

- **Aumento de la superficie de terreno plantado:** La revisión de la documentación y las actividades de evaluación –incluidas las entrevistas con UAWC, FPSC y los comités locales–, así como las actividades realizadas con los agricultores, las encuestas y las DGF, revelaron que UAWC identificó la necesidad de rehabilitar las tierras agrícolas y los invernaderos para aumentar la superficie plantada y la producción agrícola. Todos los beneficiarios de la ERT (28/28) reportaron un aumento de sus tierras agrícolas. El área promedio por agricultor plantada con el proyecto es de aproximadamente 1,8 dunams. Aunque el proyecto plantó 2 dunams por agricultor, hubo un agricultor que se benefició de 1,2 dunams solamente, ya que es toda la tierra disponible que posee; esto redujo el promedio a 1,8 dunams. En total, como resultado de la actividad de rehabilitación, la tierras agrícolas aumentaron de 12,3 dunams (0,44 dunam por agricultor) a unas 67,5 dunams (2,4 dunams por agricultor, lo que supone un aumento de 55,2 dunams). El aumento de la superficie agrícola plantada contribuyó a inyectar nuevos ingresos a los agricultores beneficiarios y sus familias, para que pudieran restablecer sus medios de subsistencia tras la destrucción de sus medios de producción agrícola. En el caso de la rehabilitación de invernaderos, sólo dos agricultores (de los 32 encuestados) informaron de un aumento de sus tierras agrícolas. Esto era esperable ya que el proyecto está diseñado para rehabilitar los invernaderos existentes y no para construir otros nuevos. Un agricultor de 33 años de edad de Beit Hanoun dijo: *“El proyecto vino a satisfacer una verdadera necesidad mediante la rehabilitación de una tierra que estaba dañada desde 2002”*. Otro beneficiario de la rehabilitación de tierras de Beit Hanoun dijo: *“Las difíciles condiciones económicas en Gaza impiden a los agricultores restaurar sus tierras y reanudar la producción. Este proyecto llegó y rehabilitó parte de la tierra dañada, que así se ha convertido en una nueva fuente de ingresos para nuestras familias”*.
- **Aumento de la producción agrícola:** Los agricultores beneficiarios indicaron que han aumentado su producción en una media de 1.145 kg por agricultor (483 kg por beneficiario de rehabilitación de tierras, 1.725 kg por beneficiario de rehabilitación de invernaderos) en comparación con la producción que tenían antes del proyecto. La menor producción para la rehabilitación de tierras se debe al tipo de plantas recibidas: los beneficiarios de la rehabilitación de tierras recibieron árboles cítricos que requieren un promedio de 3 a 5 años para comenzar a producir. A pesar de esa menor producción para los agricultores de rehabilitación de tierras, el equipo de evaluación encontró que el suministro a estos agricultores de plántulas de hortalizas para



plantar entre sus árboles cítricos es una buena estrategia de transición que les permite obtener ingresos rápidos para ayudarles a cuidar de sus árboles plantados. Un agricultor de 66 años de Khan Younis dijo que *“la rehabilitación de nuestros invernaderos nos dio la oportunidad de aumentar nuestra producción, mejorar la calidad de los productos y aumentar nuestros ingresos”*.

- **Mejora de los niveles de ingresos:** El equipo de evaluación constató que la mayoría de los beneficiarios (agricultores y trabajadores) han informado de un aumento de sus ingresos. Alrededor del 68 % de los beneficiarios reportaron un aumento de sus ingresos procedentes de la agricultura (57 % de los beneficiarios de rehabilitación de tierras y 78 % de los beneficiarios de rehabilitación de invernaderos). Además, el 78% de los trabajadores reportaron un aumento en sus ingresos como resultado de su participación en el proyecto, mientras que el 22% no reportó ningún cambio. El equipo de evaluación determinó que el proyecto contribuyó a ayudar a los agricultores a diversificar sus ingresos, lo que reduciría los riesgos en términos de proveer a sus familias.

Recuadro 1 - Ibrahim: La edad no es una barrera para trabajar

Ibrahim, un granjero de 61 años (jubilado del sector público) posee 3,5 dunams de tierras agrícolas dañadas. Su tierra está situada en el norte de Beit Hanoun, cerca de la valla de separación con Israel, y fue objeto de demoliciones israelíes durante las diversas guerras contra Gaza. Ibrahim vive con sus 4 hijos –3 de los cuales están casados– en la misma casa. Su jubilación es la única fuente de ingresos para él y su familia, incluidos sus tres hijos casados. *“Yo trabajaba en el Ministerio de Agricultura, pero ahora estoy jubilado, y esta tierra mejoraría nuestras condiciones de vida (pues la jubilación no es suficiente para cubrir nuestros gastos), ya que proporcionaría a mis hijos un lugar donde trabajar”*. Los ingresos de la tierra constituían el 30% de los ingresos de la familia. Después de que la tierra fuera arrasada por los bulldóceres, esos ingresos se perdieron.

Ibrahim señaló que la principal dificultad que le impedía reparar sus tierras era el coste de la reparación, pues no tiene ahorros para hacerlo. Ibrahim se enteró de la existencia del proyecto por medio de sus amigos, por lo que se dirigió a las oficinas de UAWC y se inscribió para tener la oportunidad de beneficiarse. Cuando se le preguntó por qué fue seleccionado, Ibrahim dijo: *“Fui seleccionado como beneficiario del proyecto porque en Beit Hanoun soy bien conocido como una persona que cuida bien de su tierra. También tengo toda la documentación necesaria sobre la propiedad de la tierra y un certificado de daños del Ministerio de Agricultura”*.

Además de la inversión hecha por el proyecto, Ibrahim invirtió en la compra de algunos fertilizantes y pesticidas para garantizar el éxito de la plantación de árboles. Ibrahim indicó que el proyecto no solo lo ayudó a generar una nueva fuente de ingresos, sino que también pudo alimentar a su familia con las hortalizas plantadas. *“Pude llevarme a casa algunas de las verduras cosechadas y vender el excedente en el mercado. Utilicé el dinero obtenido para comprar nuevas plántulas para sembrar para la próxima temporada”*. La red de riego instalada para la siembra de hortalizas entre los cítricos y olivos alentó a Ibrahim a seguir plantando hortalizas en su tierra hasta que sus árboles den fruto. Ibrahim dijo que *“antes del proyecto, cada dunam de tierra solía producir alrededor de 2 toneladas de productos, ya que los árboles estaban plantados a gran distancia. Ahora, con la plantación de los nuevos árboles, espero que la tierra produzca 4 toneladas de productos”*. Hasta el momento de la evaluación, Ibrahim había plantado su tierra con hortalizas tres veces.

Ibrahim tiene ahora una fuente permanente de ingresos para él y su familia. Como jubilado, puede continuar trabajando su tierra, y sus hijos también pueden trabajar y mantener a sus familias. *“El proyecto ha cambiado mi vida. Yo había renunciado a plantar mi tierra porque no tenía los medios para repararla. Ahora tengo la motivación y el impulso para plantar mi tierra y cuidarla bien”*.

IDENTIFICACIÓN Y SELECCIÓN DE LAS PERSONAS BENEFICIARIAS

La revisión de la documentación y las entrevistas de evaluación confirmaron la existencia de criterios de selección documentados y desarrollados específicamente, tanto para la actividad de rehabilitación de tierras e invernaderos como la de los trabajadores. El equipo de evaluación constató que para la identificación y selección de las personas beneficiarias se empleó una combinación de enfoques: (i) enfoque geográfico, localizado en el norte y el sur de la Franja de Gaza; y (ii) daños sufridos durante las operaciones militares israelíes. Los criterios de selección tuvieron en cuenta la existencia de tierras o

invernaderos dañados que estuvieran previamente registrados ante el Ministerio de Agricultura, con una fuente de agua para el riego. Además, la tierra o invernadero debía estar dentro del área geográfica definida por el proyecto. En cuanto a los trabajadores, fueron seleccionados por estar actualmente desempleados y dentro del área geográfica del proyecto.

Alrededor del 97% de las personas beneficiarias de la rehabilitación de tierras e invernaderos (58 de 60) indicaron tener conocimiento previo de los criterios de selección, y el 78% de los trabajadores encuestados (25 de 32) también conocían los criterios de selección. Todos los beneficiarios que conocían los criterios de selección los consideraron buenos. Esto fue confirmado durante las DGF con los diferentes grupos de beneficiarios, donde todos los participantes confirmaron tener conocimiento de los criterios de selección –informados por el personal de UAWC–, y todos ellos confirmaron la solidez de dichos criterios para llegar a las personas más necesitadas. Un agricultor de 52 años de Rafah dijo que *“fuimos escogidos en base a los criterios de selección publicados, lo que permitió que las personas más necesitadas se beneficiaran del proyecto”*. Otro trabajador beneficiario dijo: *“Fui seleccionado para beneficiarme del proyecto en base a una visita de campo realizada por un miembro del personal de UAWC, en la cual encontré que cumplimos con los criterios de selección, ya que no tenemos ninguna otra fuente de ingresos, y tengo buena experiencia en la agricultura”*. El equipo de evaluación constató que la gran mayoría de las personas beneficiarias conocía los criterios de selección, y que UAWC mostró buenas prácticas al publicar y cumplir con los criterios de selección.

COMPROMISO E IMPLICACIÓN DE LAS PERSONAS BENEFICIARIAS

La revisión de la documentación y las entrevistas de evaluación confirmaron que hubo un nivel moderado de participación de las personas beneficiarias durante las diversas etapas del proyecto. Los beneficiarios participaron en la selección de los tipos de cultivos que se plantarían en sus tierras: el 79% (22 de 28) de los participantes en la ERT y el 60% (19 de 32) de los beneficiarios de la rehabilitación de invernaderos indicaron que se les consultó sobre el tipo de asistencia que les gustaría recibir. En el caso de los trabajadores, sólo el 53% (17 de 32) indicaron que fueron consultados sobre qué o dónde les gustaría trabajar. El equipo de evaluación determinó que el proyecto hizo un buen esfuerzo por involucrar a los beneficiarios y les dio opciones, dentro de los recursos presupuestarios disponibles.

EFICIENCIA

IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO SEGÚN LOS PLANES

El proyecto operó en entornos políticos complejos, agravados por el difícil contexto socioeconómico y una amplia e impredecible gama de limitaciones asociadas con las restricciones al movimiento de personas y bienes. Al evaluar la ejecución del proyecto en relación con los planes, así como las causas y efectos de los cambios o alteraciones, el equipo de evaluación se basó en un documento central (el plan de trabajo del proyecto) y en las conclusiones de las distintas actividades de evaluación, con especial foco en las entrevistas con el personal del proyecto como informantes clave. El plan de trabajo del proyecto fue estructurado en torno a las tres actividades principales del proyecto (rehabilitación de tierras agrícolas e invernaderos y capacitación de capacitadores). El equipo de evaluación consideró que este plan guió el proceso de implementación. Asimismo, el plan fue valorado como una herramienta adecuada que proporcionaba la flexibilidad necesaria para hacer frente a cualquier cambio y ajustar los riesgos y supuestos definidos en el marco lógico del proyecto. El único cambio encontrado en el plan fue la cancelación de la actividad de formación que se suponía iba a tener lugar en España, ya que el personal de UAWC no pudo viajar debido al cierre de fronteras. Además, el proyecto fue diseñado originalmente para beneficiar a 50 agricultores de rehabilitación de tierras y a 50 agricultores de rehabilitación de invernaderos. Debido al ahorro resultante de la imposibilidad de que el personal técnico de UAWC viajara a recibir la capacitación, se agregaron otros 5 agricultores, con un total de 55. El equipo de evaluación no encontró ningún otro cambio importante en el proyecto a lo largo de su ejecución. En este contexto, a continuación se analiza los dos cambios significativos en la implementación del proyecto:

- **Realización de la Capacitación de Capacitadores (CdC) en línea en lugar de presencial en España:** Este cambio fue provocado por la imposibilidad del personal de UAWC de viajar a España para asistir a la formación debido al cierre de la frontera. Como medida de mitigación, la formación se llevó a cabo en línea a través de una conexión entre las personas capacitadoras en España y la oficina de UAWC en Gaza. En general, el equipo de evaluación consideró aceptable este cambio, dadas las limitadas alternativas.
- **Aumento del número de beneficiarios de la rehabilitación de tierras de 50 a 55 agricultores:** Este cambio positivo fue provocado por el ahorro en el presupuesto del proyecto debido a la cancelación de la capacitación en España y la realización de la misma en línea. Esto resultó en 10 dunams adicionales de tierra rehabilitada (2 dunams por agricultor). En general, el equipo de evaluación consideró que este cambio fue favorable a la población destinataria y ayudó a mejorar el resultado del proyecto.

Las actividades del proyecto se realizaron a tiempo y se ejecutaron de manera rentable. El equipo de evaluación considera que la notoria flexibilidad observada en la implementación del proyecto, y la diligencia debida de los asociados para identificar las fuentes de insumos en la fase de diseño y planificación, han contribuido positivamente a esta conclusión. La experiencia de UAWC en esta área fue evidente en la rápida movilización de recursos para implementar las actividades del proyecto en un momento adecuado para los beneficiarios, con muy pocas excepciones (por ejemplo, la actividad de rehabilitación de invernaderos se inició después de la temporada de siembra de tomates).

Además, el equipo de evaluación encontró que la movilización y el trabajo a través de estructuras locales (los comités locales en las comunidades seleccionadas) fueron elementos clave para la implementación eficiente del proyecto. Trabajar con comités locales es una práctica común de UAWC, lo que enriquece las capacidades y conocimientos de las y los integrantes de dichos comités. Particularmente, este enfoque ha permitido: (i) un alcance amplio y bien informado por un claro entendimiento del contexto, las necesidades y la cultura de las comunidades; (ii) una mayor aceptación y apropiación de los resultados del proyecto por parte de la comunidad y las personas beneficiarias; y (iii) garantizar una estrategia de focalización intencionada, mitigando así las inevitables tensiones resultantes de responder a necesidades masivas manteniendo al mismo tiempo la calidad de las acciones y llegando a los más necesitados de asistencia.

La inclusión de un componente de capacitación de capacitadores en este proyecto creó sinergia entre las actividades del mismo. La actividad contribuyó a mejorar las habilidades del personal de UAWC para proporcionar valiosos servicios de extensión a los agricultores, a fin de optimizar los beneficios de las actividades del proyecto (siembra de cítricos y hortalizas). Aunque esto no fue muy valorado por los beneficiarios (sólo el 68% indicó que había encontrado beneficiosa la capacitación), el equipo de evaluación considera que dicha actividad de capacitación es un componente que puede aumentar la eficiencia del proyecto. Los puntos de vista de las personas beneficiarias sobre la capacitación podrían atribuirse a la corta duración del proyecto. No obstante, el equipo de evaluación sigue considerando que la capacitación es un componente importante del proyecto, y que requiere actividades adicionales de construcción de capacidad a través de proyectos futuros.

CAPACIDAD TÉCNICA DE LOS SOCIOS EJECUTORES

Para la implementación técnica de las actividades del proyecto, FPSC se asoció con UAWC, una de las organizaciones clave y bien establecidas que trabajan en el sector agrícola desde una perspectiva de desarrollo en Palestina en general y en la Franja de Gaza en particular. El equipo de evaluación encontró que esta asociación fue una de las principales contribuciones a la eficiencia y capacidad del proyecto de cumplir con el objetivo y los resultados definidos. En gran medida, esta asociación se basó en los siguientes factores clave: (i) la coincidencia entre FPSC y UAWC en el enfoque estratégico y la lógica de intervención; (ii) tener la capacidad organizativa necesaria sobre el terreno para llevar a cabo eficientemente las actividades del proyecto; (iii) la experiencia previa de trabajo de FPSC con UAWC; (iv) tener una buena comprensión del contexto de la Franja de Gaza y un conocimiento profundo de las comunidades elegidas y las actividades del proyecto; (v) tener redes fuertes y capacidad para movilizar estructuras locales como los comités locales; y (vi) estar bien posicionados en las comunidades seleccionadas, lo que permitió emplear prácticas eficaces de captación y selección.

La estructura del proyecto comprendió cinco funcionarios locales: (i) 3 funcionarios a tiempo parcial durante un período de 12 meses, 1 con una dedicación del 30% para la gestión del proyecto y 2 con una dedicación del 20% para la administración y la contabilidad; y (ii) 2 técnicos de tiempo completo, un coordinador del proyecto por 15 meses, y un supervisor de campo por 12 meses. Además el equipo local fue apoyado por dos funcionarios de FPSC: (i) 1 a tiempo completo como coordinador del proyecto durante 15 meses; y (ii) servicios de apoyo desde la sede central de FPSC en España.

El equipo de evaluación consideró que el proyecto tuvo una estructura adecuada y un equipo de tamaño razonable que permitió una gestión eficiente y la ejecución de las actividades. Esta conclusión fue confirmada por los coordinadores del proyecto de UAWC y FPSC. Además, el proyecto mostró una buena capacidad institucional, de gestión y técnica en términos de experiencia y compromiso del personal, lo que contribuyó a la eficacia y eficiencia. Entre las áreas a mejorar a nivel de gestión se encuentra el seguimiento y la evaluación de proyectos, como se muestra en la sección de seguimiento y medición del proyecto que figura a continuación. Esta es un área que requiere la atención de UAWC para mejorar la implementación de proyectos futuros. Las actividades de evaluación con las personas beneficiarias del proyecto han validado aún más y han ratificado la solidez del proyecto en su estructura y modalidades: alrededor del 88,3% (53 de 60) de los beneficiarios de las actividades de rehabilitación de tierras y de rehabilitación de invernaderos evaluaron los mecanismos de implementación del proyecto como buenos, mientras que sólo el 11,7% (7 de 60) los evaluaron como normales, y ninguno los evaluó como pobres. Del mismo modo, la gran mayoría de los participantes en las DGF, así como las entrevistas con informantes clave beneficiarios, valoraron muy positivamente la capacidad técnica, las habilidades y la eficiencia del equipo del proyecto. La gran mayoría de los participantes en la DGF (alrededor del 90%) evaluaron muy positivamente la capacidad técnica del personal del proyecto. Un agricultor de 44 años de Rafah dijo que *“el personal de UAWC estaba altamente capacitado y demostró un alto grado de profesionalismo y flexibilidad para acomodarse a nuestras necesidades”*.

MONITOREO Y MEDICIÓN DEL PROYECTO

El documento que sirvió de base para el monitoreo y la implementación del proyecto fue el plan de ejecución, el cual contenía un desarrollo detallado actividad por actividad. El proyecto invirtió grandes

esfuerzos en el monitoreo y el seguimiento de la implementación del proyecto. Las actividades de monitoreo y seguimiento incluyeron visitas de campo y reuniones de grupo con los agricultores. Además, los miembros de los comités locales desempeñaron un papel importante en el apoyo a las actividades de supervisión y seguimiento del proyecto. *“Nuestro papel comienza con el inicio del proyecto. Ayudamos a identificar a los beneficiarios que más necesitan asistencia y continuamos durante todo el proceso de implementación. También participamos en la evaluación de las actividades que lleva a cabo UAWC, ya sea a través del contacto directo con los agricultores en sus tierras o a través de reuniones en las oficinas de UAWC”* (miembro del comité local del Norte, de 56 años).

Todas las personas beneficiarias de la rehabilitación de tierras y de invernaderos que respondieron a la encuesta evaluaron positivamente los esfuerzos de monitoreo del proyecto. Alrededor del 88% (53 de 60) de ellas calificaron estos esfuerzos como muy buenos y buenos (89% para la rehabilitación de tierras y 88% para la rehabilitación de invernaderos), en comparación con el 12% (7 de 60) que los evaluaron como pobres (11% para la rehabilitación de tierras y 13% para la rehabilitación de invernaderos). Los participantes en las DGF, tanto para las actividades de rehabilitación de las tierras como de los invernaderos, confirmaron que hubo un seguimiento continuo durante la ejecución de las obras. Los participantes confirmaron que se habían realizado visitas sobre el terreno en todas las etapas de la implementación. *“Los mecanismos de monitoreo fueron muy buenos, los supervisores del proyecto estaban haciendo un seguimiento de cada detalle de la implementación de la actividad. Solían monitorear la calidad de la implementación e instalación de los diversos componentes para la rehabilitación de la tierra y hacer los ajustes necesarios según fuera necesario”* (granjero de 45 años de Beit Hanoun).

A nivel de la gestión del proyecto (en particular el monitoreo y la medición de resultados), la revisión de la documentación reveló que se realizó una encuesta de línea de base para establecer cifras de línea de base para los diversos indicadores del proyecto, pero no se llevó a cabo ninguna encuesta final para medir el impacto. También se constató que se usó el marco lógico del proyecto como herramienta para monitorear los resultados. No obstante, las entrevistas con el equipo del proyecto junto con el análisis de la documentación identificaron los siguientes factores que contribuyeron a debilitar los esfuerzos de monitoreo a nivel de la gestión de resultados:

- (i) **La ausencia de un plan de monitoreo y evaluación (M&E)** como la herramienta de referencia para medir los resultados y así evaluar el logro de los objetivos. Para una organización orientada técnicamente y enfocada en la implementación sobre el terreno (como UAWC) es fundamental contar con un plan de M&E que proporcione una mejor definición de indicadores de los proyectos, fuente de los datos, métodos y frecuencia de la recopilación de datos, responsabilidad de los socios ejecutores en la recopilación de datos y metodología de análisis para medir los indicadores del proyecto. El equipo de evaluación consideró que esa es una de las principales limitaciones del proyecto.
- (ii) **Los indicadores del proyecto:** El proyecto que se está evaluando es un proyecto de mejora de los medios de subsistencia mediante la rehabilitación de tierras agrícolas e invernaderos. Ninguno de los indicadores del marco lógico del proyecto se refiere a la mejora de los medios de subsistencia de los agricultores beneficiarios y sus familias. Los indicadores a nivel de los objetivos estaban enfocados en los productos y la medición cuantitativa, en tanto que los efectos y el cambio a más largo plazo sólo pueden medirse mediante indicadores cualitativos y de resultados. Vale la pena mencionar aquí que la encuesta de línea de base incluyó indicadores cualitativos para medir el cambio, pero la falta de una encuesta final limita las posibilidades de los administradores del proyecto de medir el impacto/efecto en los medios de subsistencia.
- (iii) **Las herramientas empleadas para el monitoreo y la medición de resultados:** La definición de los indicadores y los resultados previstos no se tradujeron en herramientas que garantizaran la recopilación de información relevante y verificada que pueda ser sistemáticamente analizada para el adecuado monitoreo y medición de resultados.

El equipo de evaluación concluyó que una de las principales áreas a mejorar es el desarrollo de prácticas de M&E utilizando estrategias de gestión basadas en resultados, lo cual requiere esfuerzos notorios en la creación de capacidad, la sistematización de prácticas y el desarrollo de herramientas relevantes al contexto.

UTILIZACIÓN DE LOS FONDOS Y EFICIENCIA FINANCIERA

El análisis del informe financiero y de la documentación de compras del proyecto, así como las entrevistas con el equipo del proyecto, revelaron que el mismo presentó buenas prácticas en materia de adquisiciones. Esas buenas prácticas permitieron una supervisión eficiente de los fondos y aseguraron la puntualidad de la acción, la cual es un elemento clave para mejorar la rentabilidad del proyecto. Asimismo, el proyecto presentó buenas prácticas de supervisión sobre la utilización de los recursos del proyecto. El proyecto contó con los servicios de un director del proyecto (a 30% del salario), una asistente administrativa (a 20% del salario) y un contador (a 20% del salario). Además, el proyecto recibió cierto apoyo de la función de M&E (aunque aún se estaba desarrollando), la cual recientemente se ha incorporado en todas las operaciones de UAWC mediante la creación de un departamento de M&E en la oficina de Gaza. El equipo de evaluación no pudo encontrar referencias respecto a un especialista en M&E como parte del personal del proyecto, y considera que ésta es un área que debe mejorarse en futuros proyectos. Se alienta tanto a FPSC como a UAWC a que incluyan los servicios de un/a integrante del personal de M&E –sobre la base de costos compartidos– como parte del personal de los proyectos. Esta conclusión fue presentada en la evaluación anterior de un proyecto conjunto de FPSC y UAWC, pero el equipo de evaluación no pudo encontrar pruebas de que se hubieran tomado medidas para remediar esta carencia.

La revisión del informe financiero del proyecto hasta el momento de elaboración de este informe mostró que las partidas presupuestales directamente relacionadas con la implementación de las actividades del proyecto (rehabilitación de tierras e invernaderos y capacitación de capacitadores) y, por consiguiente, con el logro del objetivo y los resultados del proyecto, constituyeron el 85% de los costos totales directos del proyecto, y que los gastos directos de personal (UAWC y FPSC) representaron el 29%. Dado que el proyecto se centró en la prestación de asistencia técnica física junto con un componente blando muy pequeño, el equipo de evaluación consideró que, en general, la estructura del presupuesto favoreció la realización del proyecto. Aun así, un área a mejorar en futuras intervenciones es la revisión de los costos directos de personal, los cuales son relativamente altos para la escala del proyecto.

Como se observó en la sección sobre las limitaciones, el estudio de la documentación y las entrevistas de evaluación con el equipo del proyecto revelaron la ausencia de un enfoque sistemático para medir la rentabilidad o la relación calidad-precio, de tal manera que permita: (i) definir una forma metódica de análisis a lo largo de las distintas actividades realizadas; (ii) identificar y captar los criterios asociados, los datos de la línea de base y los puntos de referencia, incluso a nivel de actividades similares anteriormente realizadas. Aun reconociendo las limitaciones relativas al entorno operativo y a la disponibilidad de la experticia necesaria en este campo, el proyecto no estimó la relación costo-beneficio de las actividades realizadas, a efectos de contar con un cálculo sólido y sistemático de los costos por beneficiario en relación con el objetivo y los resultados del proyecto, y así presentar una estimación de las alternativas para mejorar la rentabilidad. Esta situación ha reducido la capacidad del equipo de evaluación de analizar las tendencias del desempeño operacional de una forma metódica, para así presentar conclusiones que cuantifiquen los beneficios de las actividades en términos monetarios (valor monetario del cambio producido). El equipo de evaluación consideró que una de las áreas clave a mejorar es la sistematización del proceso de estimación de la relación costo-beneficio y, más importante aún, de la rentabilidad; un área donde la experticia de FPSC puede ser utilizada para construir las capacidades necesarias al interior de UAWC. La tabla 3 presenta una ilustración simple del costo por beneficiario/a de las actividades realizadas.

Actividad del Proyecto	Número de Beneficiarios/as	Coste total de la actividad realizada ¹⁰	Coste de la actividad por beneficiario primario
Rehabilitación de tierras	55	80.067	1456
Rehabilitación de invernaderos	50	46.192	924

Tabla 3: Gráfica del costo de las actividades realizadas por persona beneficiaria.

¹⁰ Los cálculos se basaron en los costos directos asociados con la rehabilitación de tierras y de invernaderos. No se incluyen otros gastos (personal, gastos de funcionamiento, etc.). El coste de la capacitación impartida no se incluye en este cálculo, ya que el informe financiero proporcionado no incluye todavía este gasto.

Recuadro 1 – Naji: Un nuevo comienzo... Una nueva vida

Naji es un agricultor de 48 años de Beit Hanoun, casado. Tiene 4 hijas y 5 hijos, 3 de ellos casados que viven con él en la misma casa. La familia de Naji es campesina desde hace mucho tiempo, y la agricultura siempre ha sido su única fuente de ingresos.

Naji poseía un huerto plantado con limones y naranjas que era su principal fuente de ingresos. Después de que su tierra fuera arrasada por bulldóceres en la guerra de 2008 contra Gaza, perdió esos ingresos y las condiciones económicas de su familia se deterioraron. *“Ahora dependo principalmente de la siembra de hortalizas en mi tierra, que no rinden tanto como los cítricos”*. El proyecto ayudó a Naji a replantar su tierra con cítricos. También se plantó vegetales entre los árboles de cítricos. *“Después del proyecto tomé la decisión de alquilar 5 dunams adicionales de tierra para mejorar mis ingresos y crear empleo para mis hijos. El ahorro de costes que supuso el proyecto, además de los ingresos procedentes de las hortalizas plantadas, me permitió pagar parte de ese alquiler”*. Como resultado de la red de riego instalada para la siembra de hortalizas, Naji ahora puede plantar su tierra por lo menos tres veces al año con diferentes hortalizas, lo que significa una mejor utilización de la tierra. *“La red de riego suministrada está todavía en buenas condiciones y puedo utilizarla”*.

La capacitación y los servicios de extensión proporcionados por el personal del proyecto aumentaron los beneficios, ya que Naji y sus compañeros agricultores pueden cuidar mejor sus plantas. *“El agrónomo de UAWC me ayudó a combatir los insectos que se comen mi papa causando pérdida de ingresos”*.

Naji ahora tiene su pequeño proyecto agrícola, que espera que crezca y aumente el tamaño de su tierra reparada. Ahora cuenta con una fuente constante de ingresos para su familia.

EFEECTO/IMPACTO

Este capítulo aborda el efecto/impacto del proyecto sobre los grupos de beneficiarios seleccionados. También analiza las percepciones y opiniones de las personas beneficiarias y de las partes interesadas sobre el efecto/impacto del proyecto.

ALCANCE DEL IMPACTO

Esta evaluación se produce inmediatamente después de la finalización del proyecto, lo cual no permite realizar un análisis del impacto o los efectos a largo plazo. Por lo tanto, en esta sección el equipo de evaluación analiza los efectos inmediatos y directos en relación a los indicadores definidos en el proyecto.

El equipo de evaluación encontró que el proyecto ha beneficiado a:

- (i) como beneficiarios directos primarios: un total de 105 agricultores (55 a través de la rehabilitación de tierras y 50 a través de la rehabilitación de invernaderos) y 64 trabajadores (50 mediante la rehabilitación de tierras y 14 mediante la rehabilitación de invernaderos).
- (ii) como beneficiarios directos secundarios, representando a las familias de los beneficiarios directos: un total de 1.192 personas, de las cuales 541 son niñas y niños y 18 son personas con discapacidad (391 mediante la rehabilitación de tierras, 370 mediante la rehabilitación de invernaderos, y 338 mediante la oportunidad de empleo temporal).
- (iii) un total de 9 empresas del sector privado, a las cuales se volcó un total de €116.889,5 por concepto de compra de los materiales y servicios necesarios para la realización del proyecto. Esto a su vez ha contribuido a la revitalización del mercado privado local.

Como se mencionó en las secciones anteriores, el objetivo del proyecto y el logro de los resultados fueron monitoreados y medidos a través de nueve indicadores (varios de ellos medían más de una variable al mismo tiempo). Desde el punto de vista cuantitativo, la revisión y análisis de los documentos reveló que el proyecto cumplió y en general incluso superó las metas establecidas para 5 indicadores, y en forma insuficiente para 3 indicadores. El equipo de evaluación identificó dos factores que influyeron en el no logro de esos tres indicadores: (i) la introducción de cambios en el número de agricultores beneficiarios y la asignación de trabajadores por actividad del proyecto no se reflejaron en el marco lógico; y (ii) no se pudo cumplir con la meta establecida para el número de dunams a rehabilitar debido a que un agricultor poseía una tierra de solamente 1,2 dunams en lugar de la prevista de 2 dunams. La tabla 4 a continuación presenta los indicadores (planeados y logrados) para el objetivo del proyecto y los dos resultados definidos en el marco lógico.

Tabla 4: Alcance del efecto/impacto según los indicadores del proyecto (Planeado vs. Alcanzado)

Indicador	Unidad	Meta	Logro	% de cumplimiento
Objetivo específico				
Huertas e invernaderos de 200 agricultores han sido rehabilitados y se reanudó la producción agrícola.	Agricultor	200	105	52,5%
64 trabajadores desempleados se beneficiaron de la oportunidad de empleo temporal hasta el final del proyecto.	Trabajador desempleado	64	64	100,0%
Resultado del Proyecto 1				
110 dunams de tierras agrícolas dañadas son rehabilitadas (incluyendo el cultivo de semillas de cítricos) y están siendo cultivadas al final del proyecto.	Dunams	110	109,2	99,3%
Al final del proyecto, 55 agricultores han rehabilitado sus predios agrícolas, y al menos 80% de los hogares beneficiados han reanudado la producción agrícola.	Agricultor	55	55	100,0%
	% de hogar beneficiado	80%	87,3%	109,1%
50 invernaderos dañados (de un dunam de superficie) han sido rehabilitados, se ha entregado plántulas y la producción ha comenzado al final del proyecto.	Invernadero	50	50	100,0%

Al final del proyecto, 50 productores han recuperado la producción agrícola en invernaderos, y al menos 80% de los hogares beneficiados han reanudado la producción a los niveles anteriores al daño sufrido.	Invernadero	50	50	100,0%
	% de hogar beneficiado	80%	100,0%	125,0%
Resultado del Proyecto 2				
48 trabajadores desempleados (12 de ellos calificados y 36 no calificados) tienen ingresos (€ 12-15 por jornada de trabajo) por un período de 25 días durante la implementación del proyecto.	Trabajador desempleado	48	50	104.2%
	Jornal	€ 12-15	€ 12-15	100,0%
	Jornadas de trabajo	25	25	100,0%
Trabajadores desempleados (8 de ellos calificados y 8 no calificados) tienen ingresos (€ 12-15 por jornada de trabajo) por un período de 25 días durante la implementación del proyecto.	Trabajador desempleado	16	14	87.5%
	Jornal	€ 12-15	€ 12-15	100,0%
	Jornadas de trabajo	25	25	100,0%
5 técnicos agrícolas son capacitados según el método de capacitación de capacitadores.	Técnicos capacitados	5	8	160,0%

PROFUNDIDAD DEL IMPACTO

Las distintas actividades de evaluación revelaron que el proyecto ha producido varios efectos positivos visibles sobre los diferentes grupos de beneficiarios definidos en los documentos clave del proyecto.

- **Beneficiarios de la rehabilitación de tierras:** El análisis de la ERT indicó que el proyecto ha logrado un efecto altamente positivo en los beneficiarios, a pesar de las inquietudes planteadas sobre: (i) la necesidad de más tiempo para apreciar el impacto de los árboles plantados; y (ii) la condición previa de tener acceso a una fuente de agua para ser beneficiario del proyecto. La gran mayoría (82,1%, es decir, 23 de 28) de los encuestados por la ERT estaban muy satisfechos con su participación en el proyecto. Como se presenta en la figura 1, alrededor del 35,7% (10 de 28) de los participantes en la ERT indicaron que la rehabilitación de sus tierras fue muy importante para apoyar a sus familias; alrededor del 57,1% (16 de 28) la valoró como importante, y alrededor del 7,1% (2 de 28) la consideró algo importante. También, alrededor del 50,0% (14 de 28) indicaron que el ingreso de sus hogares aumentó; 32,1% (9 de 28) indicaron que su ingreso no cambió; y un 17,9% (5 de 28) indicaron que había disminuido. La tabla 5 debajo ilustra de qué manera los servicios brindados por el proyecto han ayudado a los agricultores beneficiarios en el corto plazo.

Figura 1: Distribución de la percepción de los 28 encuestados por la ERT sobre la importancia de los servicios recibidos en apoyo a sus familias.

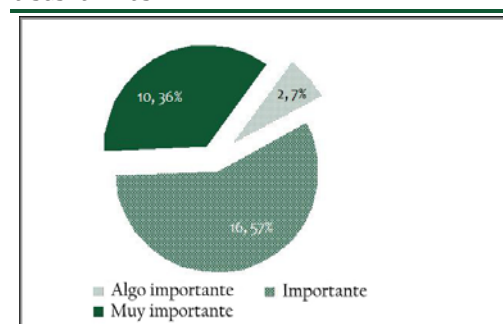


Tabla 5: Distribución de la percepción de los 28 participantes en la ERT sobre cómo los servicios brindados por el proyecto les ayudaron en el corto plazo.

Efecto	Cantidad	Porcentaje
Reanudación de la producción agrícola	26	92,9%
Acceso al agua	21	75,0%
Ahorro en costos de producción	18	64,3%
Fortalecimiento de la resiliencia de la familia	18	64,3%
Aumento del área cultivada	17	60,7%
Aumento de la producción agrícola	15	53,6%
Mejora de los ingresos	14	50,0%
Mejora de la seguridad alimentaria de la familia	12	42,9%

Obtención de fondos para cubrir otras necesidades	10	35,7%
Mejora de las condiciones de vida de la familia	9	32,1%
Contribución al pago de deudas	8	28,6%
Mejora del estado de salud de la familia	8	28,6%

La DGF con los agricultores beneficiarios de la actividad de rehabilitación de tierras reiteró los efectos positivos de la actividad, incluyendo: (i) aumentó la capacidad de reanudar la producción agrícola a los niveles anteriores a los daños sufridos; (ii) permitió a los beneficiarios seguir trabajando en la agricultura, la cual es un sector de subsistencia clave en la Franja de Gaza; (iii) facilitó el aumento de las superficies cultivadas de sus tierras; (iv) contribuyó a aumentar su nivel de ingresos; (v) mejoró sus condiciones de vida; y (vi) mejoró su capacidad para hacer frente a las dificultades y su resiliencia. “El proyecto permitió reanudar una importante actividad económica de la que dependíamos antes de las difíciles condiciones actuales. Ayudó a mi familia a re-cultivar nuestra tierra, y más importante aún, nos permitió ahorrar más de \$3.000 en costos de producción, que no teníamos. El proyecto fue vital, ya que me ayudó a mejorar mis ingresos y a cubrir los gastos de mi familia”. Beneficiario de 63 años de Beit Hanoun, con una familia de 6 integrantes.

- **Beneficiarios de la rehabilitación de invernaderos:** El análisis de la ERI también ha destacado el efecto positivo de los servicios brindados por el proyecto sobre los agricultores beneficiados. La gran mayoría de los encuestados (90,6%, o 29 de 32) se mostró muy satisfecha con su participación en el proyecto. La figura 2 muestra que alrededor del 62,5% (20 de 32) de los encuestados indicaron que la rehabilitación de los invernaderos fue muy importante para mantener a sus familias; alrededor del 31,3% (10 de 32) la consideraron importante, y alrededor del 6,3% (2 de 32) la consideraron algo importante. Además, alrededor del 53,1% (17 de 32) indicaron que los ingresos de sus hogares aumentaron; cerca del 25,0% (8 de 32) indicaron que sus ingresos se mantuvieron igual, y 21,9% (7 de 32) indicaron que los ingresos de sus hogares disminuyeron. La tabla 6 abajo ilustra de qué manera los servicios brindados por el proyecto han ayudado a los agricultores beneficiarios en el corto plazo.

Figura 2: Distribución de la percepción de los 32 encuestados por la ERI sobre la importancia de los servicios recibidos en apoyo a sus familias.

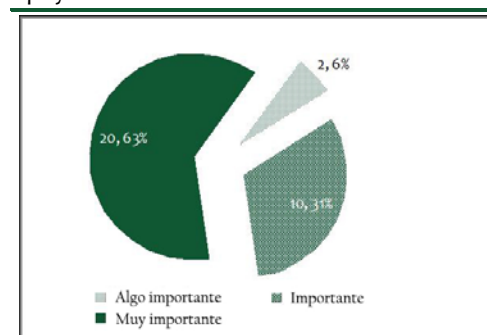


Tabla 6: Distribución de la percepción de los 32 participantes en la ERI sobre cómo los servicios brindados por el proyecto les ayudaron en el corto plazo.

Efecto	Cantidad	Porcentaje
Aumento de la producción agrícola	29	90,6%
Reanudación de la producción agrícola	25	78,1%
Ahorro en los costos de producción	24	75,0%
Fortalecimiento de la resiliencia de la familia	24	75,0%
Mejora de los ingresos	20	62,5%
Mejora de la seguridad alimentaria de la familia	16	50,0%
Mejora de las condiciones de vida de la familia	15	46,9%
Contribución al pago de deudas	11	34,4%
Obtención de fondos para cubrir otras necesidades	4	12,5%
Mejora del estado de salud de la familias	2	6,3%

Las dos DGF con los agricultores beneficiarios de la rehabilitación de invernaderos confirmaron la importancia del proyecto y los efectos positivos que tuvo, entre otros: (i) permitirles reanudar sus actividades agrícolas; (ii) aumentar la producción agrícola de algunos de ellos y permitir a todos ellos alcanzar sus niveles de producción anteriores a que se produjeran los daños; (iii) la asistencia recibida ayudó a los agricultores a asegurar entre el 40 y el 55 por ciento de los costos de producción necesarios; (iv) proteger los cultivos de las plagas dañinas debido a la buena calidad de la rehabilitación de los

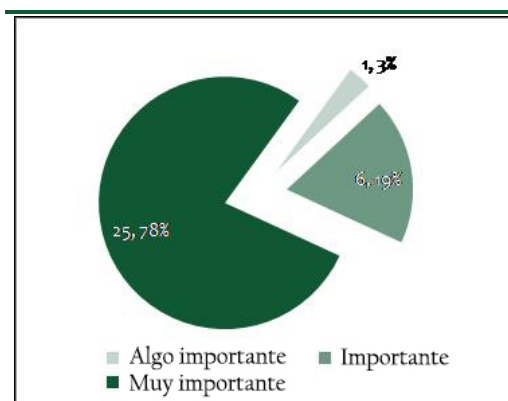
invernaderos; (v) aumentar los ingresos de los hogares y mejorar sus condiciones de vida; y (vi) fortalecer la resiliencia de los agricultores y de sus familias y su capacidad para soportar las difíciles condiciones de vida. *“La rehabilitación del invernadero ha beneficiado tanto al agricultor como a su familia. Ahora trabajo y produzco más que antes; de hecho mi producción ha aumentado significativamente, y el proyecto aseguró más del 40% del costo necesario para rehabilitar el invernadero. Todo esto nos llevó a mejorar nuestra resiliencia y capacidad para enfrentarnos a la difícil situación en la que vivimos”*. Beneficiario de 38 años de Rafah, con una familia de 8 integrantes.

- **Trabajadores beneficiarios de la actividad de oportunidades de empleo temporal:** A pesar de la corta duración del ciclo de empleo temporal (25 jornadas laborales por trabajador), el análisis de la ET reveló que esta actividad tuvo una serie de efectos positivos en la vida de los trabajadores beneficiarios. La gran mayoría de los encuestados (93,8%, lo que representa 30 de 32) estaban muy satisfechos con su participación en el proyecto. Asimismo, y tal como se presenta en el gráfico 3, alrededor del 78,1% (25 de 32) de los encuestados indicaron que la actividad de empleo temporal fue muy importante para mantener a sus familias; alrededor del 18,8% (6 de 32) la consideraron importante, y alrededor de 3,1 (1 de 32) la consideraron algo importante. La tabla 7 a continuación ilustra de qué manera la actividad de empleo temporal ayudó a los trabajadores beneficiarios en el corto plazo.

Tabla 7: Distribución de la percepción de los 32 participantes en la ET sobre cómo el empleo temporal les ayudó en el corto plazo.

Efecto	Cantidad	%
Proporcionó una oportunidad de empleo	32	100%
Proporcionó una fuente de ingresos	25	78,1%
Contribuyó al pago de deudas	23	71,9%
Mejóro las condiciones de vida de los hogares	21	65,6%
Mejóro la seguridad alimentaria de los hogares	20	62,5%
Fortaleció la resiliencia de las familias	20	62,5%
Mejóro los ingresos	14	43,8%
Mejóro el estado de salud de los hogares	10	31,3%
Proporcionó fondos para cubrir otras necesidades	10	31,3%

Figura 3: Distribución de la percepción de los 32 encuestados por la ET sobre la importancia de los servicios recibidos en apoyo a sus familias.



Las DGF con los trabajadores beneficiarios reveló resultados similares en relación con el efecto de la actividad de empleo temporal: hubo un consenso sobre los efectos positivos inmediatos aunque de corto plazo, incluyendo la provisión de una fuente de ingresos y la mejora de las condiciones de vida. *“Las condiciones de vida de la familia han mejorado, ya que el proyecto ayudó a asegurar una fuente de ingresos; aunque sea por un corto período de tiempo, podemos satisfacer las necesidades básicas de la casa”*. Beneficiario de 42 años de Beit Hanoun, con una familia de 10 integrantes.

- **Beneficiarios de la actividad de Capacitación de Capacitadores:** El equipo de evaluación constató que, gracias a la actividad impartida de CdC, el proyecto ha contribuido exitosamente a: (i) dar a conocer a las personas participantes experiencias internacionales reconocidas que han tenido éxito en zonas con climas agrícolas similares; (ii) aumentar los conocimientos de las personas participantes sobre la fisiología de las plantas de cítricos y los sistemas de riego, a nivel teórico y práctico; (iii) motivar a las personas participantes para que elaboren mecanismos y abordajes de intervención más efectivos a fin de mejorar la relación con las y los agricultores beneficiarios y atender sus necesidades; (iv) estimular a las personas participantes para que repliquen las prácticas exitosas de cultivo de cítricos en la Franja de Gaza; y (v) mejorar la capacidad técnica de las y los participantes para que puedan prestar apoyo y asesoramiento a los agricultores, y fomentar su aplicación práctica. El equipo de evaluación considera que las nuevas habilidades y conocimientos adquiridos a través de esta CdC facilitaron la creación de puntos de conocimiento móviles que comparten conocimientos técnicos y proporcionan servicios de extensión al

sector en general en toda la Franja de Gaza. *“La formación nos ha proporcionado una gran cantidad de información que ha enriquecido positivamente nuestra experiencia tanto teórica como práctica. Hemos aplicado los conocimientos adquiridos y los hemos compartido con diferentes beneficiarios de proyectos en el terreno y con integrantes de los comités locales. Esto ha hecho ciertamente una gran diferencia”*. Integrante de UAWC (45 años) participante en la capacitación.

IMPACTO A NIVEL DE GÉNERO

Las mujeres hacen una contribución esencial en el sector agrícola de la Franja de Gaza, pero esa contribución sigue siendo invisible y rara vez reconocida. Esto se debe principalmente a que su papel se limita a las tareas extensivas y al trabajo agrícola, en lugar de poseer establecimientos y controlar los ingresos agrícolas. Este hecho constituye un obstáculo importante para promover la igualdad de género en los proyectos dirigidos al sector agrícola en general. Dicho esto, las actividades de evaluación revelaron un consenso general en el sentido de que el proyecto presentó algunas buenas prácticas en la promoción de la igualdad de género, a pesar de las normas vigentes. Por ejemplo, el examen y análisis de la documentación reveló que alrededor del 10,5% (11 de 105) de las personas beneficiarias del proyecto eran mujeres. En concreto, alrededor del 12,7% de las personas beneficiarias de la rehabilitación de tierras y el 8,0% beneficiario de la rehabilitación de invernaderos eran mujeres. Esta buena práctica se promovió y se hizo explícita en el anuncio del proyecto y en la selección de las personas beneficiarias, lo que alentó la participación de mujeres, dándose prioridad en la selección a las tierras e invernaderos con mujeres propietarias.

Si bien se reconoce los esfuerzos invertidos por los socios ejecutores en esta esfera, el equipo de evaluación considera que un área a mejorar notoriamente en futuras intervenciones es la articulación de este enfoque en los niveles de: (i) diseño de actividades; (ii) prácticas de monitoreo, análisis y presentación de informes; y (iii) esfuerzos para llegar a las mujeres potencialmente beneficiarias.

VIABILIDAD

En este capítulo se analiza los aspectos de sostenibilidad de las actividades y los resultados del proyecto una vez finalizado. Además, se identifica y examina los desafíos que podrían dificultar la sostenibilidad del proyecto y cómo mitigarlos.

SOSTENIBILIDAD DE LOS RESULTADOS DEL PROYECTO

El equipo de evaluación, asesorado por las dimensiones comúnmente adoptadas de sostenibilidad en los proyectos de desarrollo de medios de vida y seguridad alimentaria, concluyó que UAWC y FPSC se han enfocado en cuatro dimensiones esenciales de la sostenibilidad, presentadas en la figura 4 a la derecha. En este contexto, el equipo de evaluación encontró que el proyecto presentó resultados tangibles que apoyan el logro exitoso de las dos primeras dimensiones de la sostenibilidad, como se discute más adelante, durante el ciclo/duración del proyecto. Las segundas dos dimensiones abordan cuestiones que requieren más de un ciclo de proyecto y esfuerzos de desarrollo persistentes para lograrse. El proyecto ha mostrado señales positivas y esfuerzos notorios en términos de enfoque, disposición y mecanismos de implementación para la realización de las dos segundas dimensiones de la sostenibilidad. Específicamente, el equipo de evaluación identificó las siguientes dimensiones clave favorables a la sostenibilidad de los resultados del proyecto a largo plazo:

Figura 4: Múltiples dimensiones de la sostenibilidad en los proyectos de desarrollo de medios de subsistencia.¹¹



1. **Dimensión institucional de la sostenibilidad:** El análisis de las diferentes actividades de evaluación reveló que el proyecto se enfocó exitosamente en la sostenibilidad institucional, considerada un aspecto crítico de la estrategia de éxito del proyecto. El Resultado 2 “*La capacidad de resiliencia de los pequeños agricultores ha aumentado en tres distritos de la Franja de Gaza, a través de la capacitación y la creación de empleo*” permitió dejar un legado de estructuras locales capaces de operar de manera autosostenible una vez que el proyecto termine. Los principales factores que contribuyeron a construir y promover la sostenibilidad institucional fueron:

- **Construcción de capacidad institucional:** El proyecto invirtió en el desarrollo de capacidades a través de una formación en línea¹² estructurada y basada en competencias que capacitó a un equipo de 8 participantes (2 mujeres y 6 hombres, incluyendo jóvenes, ingenieros y técnicos de alto nivel) en los campos de la fisiología del cultivo de cítricos y el riego localizado. Un equipo de expertos de la UPV impartió la formación usando el enfoque de CdC, apoyado por materiales de referencia reproducibles y de buena calidad. El equipo de evaluación determinó que mediante esta capacitación UAWC logró construir capacidades, adquirir experiencia y acumular conocimientos institucionales. Las 8 personas capacitadas se convirtieron en una fuente de conocimiento accesible a los agricultores seleccionados y a las comunidades.
- **Creación de capital para los agricultores y prestación del apoyo necesario en el terreno para ayudar a administrar estos nuevos recursos:** El proyecto invirtió en servicios de rehabilitación para 105 agricultores que incluyeron el suministro de los insumos necesarios para fomentar la reanudación de la producción agrícola. El aspecto de creación de capital institucional se combinó con el apoyo técnico

¹¹ El octavo de una serie de trabajos de discusión producidos por la División Asia y Pacífico de IFAD (Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola), 2009.

¹² Originalmente se diseñó y se planificó que la formación tendría lugar en España, en la UPV. Debido a las restricciones de movimiento en la Franja de Gaza, los participantes no pudieron viajar y, por lo tanto, la formación se impartió en línea.

sobre el terreno en forma de capacitación, transferencia de conocimientos técnicos y algunos servicios técnicos específicos in-situ. Alrededor del 78,3% (47 de 60) de las personas participantes en la ERT y la ERI confirmaron haber sido capacitadas por el proyecto, de las cuales alrededor del 82,4% (42 de 47) consideraron que la capacitación recibida fue extremadamente útil para mejorar su trabajo. Este aspecto aportó a las y los agricultores las habilidades y conocimientos necesarios para permitir una mejor gestión de los nuevos recursos, y por lo tanto fue fundamental para la sostenibilidad de los resultados del proyecto. El equipo de evaluación considera que este modelo fue fundamental para mejorar las perspectivas de sostenibilidad, ya que se centraba en la exposición a nuevos estándares y en el aprendizaje práctico.

- **Enfoque participativo activo y participación de las estructuras locales en la gestión del proyecto y en la toma de decisiones:** Como lo refleja la gran mayoría de las personas participantes en la evaluación mediante DGF y EIC, el proyecto promovió la participación activa en la toma de decisiones, lo que condujo a un mayor sentido de pertinencia y de apropiación del proyecto entre las partes interesadas. Las instancias de participación y consulta fueron integradas a lo largo de todo el proyecto, incluyendo: análisis de las necesidades, perfeccionamiento de los criterios de selección, selección de las personas beneficiarias, definición de las especificaciones técnicas de los materiales de rehabilitación y determinación de los mecanismos de implementación que mejor sirvieran a las y los beneficiarios del proyecto. Alrededor del 91,7% (55 de 60) de las personas encuestadas en la ERT y la ERI confirmaron tener un fuerte sentido de apropiación de los resultados del proyecto. El equipo de evaluación considera que el proyecto ha logrado asegurar y promover la adopción de decisiones de manera transparente, favoreciendo la identificación institucional con el proyecto, sus actividades y sus resultados. Además, facilitó la creación de redes suficientes dentro de las comunidades seleccionadas como elemento clave para la sostenibilidad. *“Nuestro involucramiento permitió identificar y llegar a los casos más necesitados de los servicios del proyecto. Jugamos un papel positivo desde el principio, y nuestro compromiso fue valorado y apreciado por los agricultores. Participamos en las actividades del proyecto, incluyendo la supervisión del suministro de materiales de rehabilitación y la realización de reuniones periódicas con los agricultores para evaluar las actividades del proyecto y asegurarnos de que se llevan a cabo según lo previsto y –lo que es más importante– de que satisfacen sus necesidades”*. Coordinador del comité local de Gaza-Zaytoon.

2. Dimensión de resiliencia de los hogares y las comunidades: El proyecto prestó especial atención a esta dimensión en los niveles de diseño, planificación y ejecución. El análisis de la documentación y las actividades de evaluación revelaron una dirección clara y un fuerte compromiso con acciones (principalmente actividades de rehabilitación) que promovieran un incremento de los ingresos de los hogares con el objetivo final de mejorar la resiliencia y la seguridad alimentaria. Concretamente, el cultivo de hortalizas fue una actividad principal para todas las personas beneficiarias del proyecto, ya que facilitó una vía más rápida hacia la reanudación de la producción agrícola y la obtención de una fuente de ingresos. Alrededor del 70,0% (42 de 60) de las y los participantes de la ERI y la ERT, y alrededor del 62,5% (20 de 32) de los participantes en la ET confirmaron que el proyecto ha contribuido a mejorar la resiliencia de las familias. Además, alrededor del 95,0% (57 de 60) de las y los participantes de la ERI y la ERT confirmaron que el proyecto ha contribuido a ayudarles en el largo plazo, y alrededor del 98,3% (59 de 60) confirmaron que el proyecto contribuyó a desarrollar sus capacidades. Singularmente, alrededor del 53,1% (17 de 32) de los participantes en la ET confirmaron que el proyecto les ha ayudado a largo plazo (a pesar de que las intervenciones basadas en DpT no son sostenibles por diseño), y alrededor del 84,4% (27 de 32) confirmaron que el proyecto contribuyó a desarrollar sus capacidades. El equipo de evaluación consideró que estas actividades han contribuido a aumentar la resiliencia de los hogares y las comunidades, al proporcionar un acceso sostenible a insumos y servicios de producción de alimentos asequibles y de buena calidad. Debido al momento de la evaluación, no todos los agricultores beneficiados (en particular los que recibieron semilleros de cítricos) han llegado a esa etapa del proyecto, debido al tiempo necesario para obtener resultados. No obstante, el equipo de evaluación tiene pruebas sólidas de que el proyecto ha creado una situación en la que los hogares y las comunidades podrán hacer frente a cambios dinámicos e inesperados en el futuro y continuar con la producción agrícola.

3. Sostenibilidad ambiental: El equipo de evaluación encontró que el proyecto en su conjunto, y la rehabilitación de alrededor de 160 dunams de tierras y superficies agrícolas han apoyado esta dimensión de la sostenibilidad. Alrededor del 67,6% (25 de 37) de las personas participantes en la evaluación a través

de DGF y EIC consideraron que las actividades del proyecto: (i) impulsaron un cambio en el comportamiento y la valoración del medio ambiente; y (ii) promovieron la adopción de acciones colectivas favorables a la sostenibilidad ambiental en las comunidades seleccionadas. Esto fue más evidente entre los agricultores participantes en la DGF, donde la gran mayoría confirmó que su participación en el proyecto resultó en muchos beneficios, entre ellos la preservación del medio ambiente a través del cultivo de tierras que estaban dañadas o dejadas sin cultivar debido a las difíciles condiciones financieras. El equipo de evaluación encontró que el proyecto está mostrando señales positivas hacia la promoción y el establecimiento de sistemas de producción ambientalmente sostenibles en las comunidades seleccionadas. Esto fue considerado muy valioso, dados los limitados recursos naturales que son críticos para el mantenimiento de los ingresos y bienes de los hogares. Además, el equipo de evaluación considera que el componente de construcción de capacidad institucional fue vital para la sostenibilidad ambiental, ya que ayudó a introducir tecnología y conocimientos técnicos agrícolas respetuosos del medio ambiente.

4. Cambios estructurales en la pobreza: Esta es una de las dimensiones de la sostenibilidad más difíciles de alcanzar, ya que implica a muchos actores, la existencia de una estrategia nacional, un enfoque complejo de intervención multifacética y varios ciclos de proyectos (programas con plazos más largos). El equipo de evaluación consideró que el proyecto ha facilitado el empoderamiento de personas pobres y marginalizadas entre las comunidades destinatarias, a fin de superar la inseguridad alimentaria y la difícil situación financiera mediante dos mecanismos principales: (i) servicios de rehabilitación que permitieron reanudar la producción agrícola y, por lo tanto, asegurar una fuente de ingresos y alimentos para el consumo de los hogares, y (ii) oportunidades de empleo temporal que ayudaron a asegurar una fuente de ingresos durante un período de tiempo limitado. *“El proyecto tuvo un impacto en toda la familia; nuestros ingresos mejoraron, lo que nos hizo sentir más seguros, y garantizó la disponibilidad de alimentos, así como la capacidad de comprar lo que necesitábamos”*. Productor de 80 años beneficiario de la rehabilitación de invernaderos. Aunque el marco lógico del proyecto no incluyó indicadores específicos sobre seguridad alimentaria, el equipo de evaluación utilizó los indicadores de seguridad alimentaria definidos en el informe de referencia del proyecto¹³ que se entregó como parte de los documentos para el análisis teórico. En la tabla 8 a continuación se presentan los resultados de la evaluación que confirman la contribución del proyecto a la mejora de la seguridad alimentaria entre los beneficiarios del proyecto.

Tabla 8: Cálculo de indicadores de seguridad alimentaria comparando los datos de línea de base con los resultados de la evaluación final.

Indicador	Línea de base	Resultado Evaluación	Comentario de Evaluation
Cambios en el consumo de alimentos de los hogares en los últimos tres meses			
% de hogares que redujeron su consumo de alimentos	30%	18,5%	Incremento positivo del 11,5% en los hogares que no redujeron su consume de alimentos, lo cual se atribuye directamente al proyecto.
% de hogares que no redujeron su consumo de alimento	70%	81.5%	
Nivel de seguridad alimentaria de los hogares			
Alimento asegurado: % de hogares que tienen alimentos suficientes para cubrir sus necesidades.	6,2%	13,0%	Incremento positivo del 6,80% en los hogares que pasaron de la semi-seguridad a la seguridad alimentaria. Descenso positivo del 1,4% en los hogares que pasaron de la inseguridad moderada a las otras dos categorías. Ambos resultados positivos pueden ser directamente atribuidos al proyecto.
Alimento semi-asegurado: % de hogares que ocasionalmente no tienen suficiente comida para satisfacer sus necesidades.	81,5%	76,1%	
Inseguridad moderada: % de hogares que algunas veces no tienen suficiente comida para satisfacer sus necesidades.	12,3%	10,9%	

¹³ Para permitir una comparación rigurosa, el equipo de evaluación utilizó en las tres encuestas utilizadas para esta evaluación las mismas preguntas incluidas en el formulario de la encuesta de línea de base del proyecto, y siguió el mismo proceso de análisis definido en el informe de línea de base.

Cambios en la cantidad y variedad de la alimentación debido a ingresos insuficientes			
% de hogares que tenían que consumir una variedad limitada de alimentos.	56,8%	56,8%	En términos generales, los resultados de la evaluación mostraron cambios insignificantes en el comportamiento de los hogares con respecto a la cantidad y variedad de los alimentos.
% de hogares que tenían que consumir alimentos que no les gustaban.	16,0 %	15,9%	
% de hogares que tenían que comer porciones más reducidas de las que consideraban adecuadas.	23,5%	24,1%	
% de hogares que tenían que saltarse comidas que consideraban necesarias.	3,7%	3.2%	

LIMITACIONES A LA SOSTENIBILIDAD

El proyecto operó en un entorno político complejo, agravado por el difícil entorno socioeconómico y los desafíos relativos a la corta duración del proyecto, junto con algunas limitaciones presupuestarias. El equipo de evaluación detectó los siguientes tres principales desafíos y limitaciones que podrían perjudicar la sostenibilidad de los resultados del proyecto:

- Desafíos externos relativos al entorno operativo que están fuera del control del proyecto:**

 - Los continuos y recurrentes ataques israelíes que sistemáticamente apuntan al sector agrícola, el cual representa una de las principales fuentes de sustento para la población palestina que vive en la Franja de Gaza. Este es un factor externo que está fuera del control del proyecto. El intercambio de información y el empoderamiento de las y los agricultores para que participen activamente en los esfuerzos de incidencia liderados por UAWC y otras organizaciones de derechos humanos es un área en la que la inclusión de actividades estructuradas de incidencia contribuiría a mitigar ese desafío.
 - La falta de disponibilidad de algunos de los materiales de rehabilitación necesarios, junto con el largo y complicado proceso de importación de artículos a la Franja de Gaza, ha afectado el cumplimiento del calendario de ejecución por parte de algunos de los contratistas. Se trata de un desafío externo, aunque previsible, en todas las intervenciones que requieren artículos importados. El equipo de evaluación determinó que la capacidad de UAWC para planificar y utilizar de manera eficiente la experiencia acumulada, particularmente en materia de adquisiciones, son factores clave que ayudaron al proyecto a mitigar este desafío y a reducir al mínimo sus efectos en el proceso de implementación.
 - Las condiciones naturales y climáticas como el viento, las tormentas y el aumento de la temperatura que, según algunos de los agricultores entrevistados, afectaron negativamente la asistencia recibida y pusieron en peligro la sostenibilidad de los resultados del proyecto. Aunque esto no constituyó un obstáculo importante para la sostenibilidad, el equipo de evaluación considera que debería tenerse más en cuenta al elaborar los calendarios de ejecución y las garantías de los contratistas seleccionados.
- Limitaciones de marketing:** La comercialización de productos y servicios es una limitación común a todos los proyectos y negocios en la Franja de Gaza. Esta limitación se ha visto agravada por el empeoramiento de las condiciones económicas. Las DGF y las EIC revelan que la capacidad de comercialización es una limitación notoria para la sostenibilidad del proyecto en su conjunto, debido a la estacionalidad de la producción y al tipo de mercadería producida. El equipo de evaluación considera que cualquier proyecto futuro debería centrarse en intervenciones creativas de marketing mediante la incorporación de actividades específicas en el proyecto.
- Corta duración de los proyectos, sumada a recursos financieros limitados y alto costo de los insumos de producción:** Alrededor del 48,6% (18 de 37) de las personas participantes en las DGF y las EIC indicaron que la financiación proporcionada y el plazo de tiempo asignado para el proyecto eran cortos como para permitir una recuperación completa del capital invertido y, por lo tanto, facilitar un camino más fluido hacia la sostenibilidad. En promedio, las personas entrevistadas estimaron la necesidad de un ciclo de proyecto de al menos dos años, lo que cuenta con el apoyo del equipo de evaluación. Esta apreciación fue más evidente en las DGF con los trabajadores y las personas beneficiarias de la rehabilitación de tierras. Todos los participantes en la ET identificaron la corta duración del proyecto como el elemento clave que obstaculiza su sostenibilidad. Aunque reconoce que el presupuesto del proyecto fue el principal factor determinante para el número de trabajadores beneficiarios, la cantidad de jornadas de trabajo y el valor del salario diario en la actividad de DpT, el equipo de evaluación cree que cualquier proyecto futuro debería asignar presupuestos más altos a esta actividad. Por otro lado, las y los encuestados en la ERT y la

ERI señalaron como los principales elementos que obstaculizan la sostenibilidad del proyecto, los siguientes (presentados según la frecuencia de selección): (i) falta de acceso a una fuente estable de agua, junto con el alto costo de las existentes; (ii) falta de dinero en efectivo para continuar en la agricultura; y (iii) altos costos de producción, particularmente agua y fertilizantes. El equipo de evaluación considera que abordar la escasez de agua debe continuar siendo una prioridad estratégica para las intervenciones de UAWC y FPSC en la Franja de Gaza, mediante: (i) perforación de pozos; (ii) establecimiento de piletas de recolección de agua; y (iii) suministro de energía solar para el funcionamiento de las bombas de agua.

CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIÓN PRINCIPAL

Pertinencia: En el contexto de este proyecto, la evaluación concluye que FPSC y UAWC supieron utilizar la investigación disponible y los documentos oficiales para entender el contexto local, así como de operar y desempeñarse con eficacia en las condiciones adversas creadas por la ofensiva militar israelí y las dificultades creadas por 11 años de bloqueo en la Franja de Gaza. Sobre la base de sólido conocimiento, el proyecto pudo responder a las necesidades de las y los beneficiarios, incluyendo la rehabilitación de tierras agrícolas e invernaderos. Además, el proyecto logró capacitar a los agricultores sobre los mejores métodos de cultivo y riego.

Se observó un importante esfuerzo para consultar y coordinar con los actores relevantes que trabajan en este sector, a fin de alinear las actividades del proyecto con los esfuerzos de otras organizaciones locales e internacionales.

Eficacia: La evaluación concluye que UAWC y FPSC pudieron diseñar y llevar a cabo tres actividades que presentan una buena lógica de contribución y permitieron realizar el objetivo general del proyecto. El mismo contribuyó a aumentar el área de tierra cultivada, aumentando la producción agrícola y mejorando los niveles de ingresos. La evaluación confirma la existencia de criterios de selección documentados, desarrollados específicamente para todas las actividades implementadas por el proyecto. El equipo de evaluación observó que el compromiso y la participación de las y los beneficiarios variaron en las diferentes etapas del proyecto, con un compromiso más visible durante la implementación que en las otras etapas.

Eficiencia: La evaluación concluye que el proyecto estuvo bien gestionado y organizado. Las actividades se realizaron a tiempo y se implementaron de manera rentable. Los factores clave para la eficiencia del proyecto y el logro de los objetivos y resultados definidos fueron: (i) una estructura adecuada y un equipo de tamaño razonable; (ii) la modalidad de asociación entre FPSC y UAWC; (iii) la movilización de los comités locales en las áreas seleccionadas; y (iv) buenas prácticas de adquisición y de supervisión de la utilización de los recursos del proyecto. El desarrollo de prácticas de M&E, y la relación costo-beneficio para cuantificar los beneficios del proyecto a nivel de los destinatarios en términos monetarios, son algunas de las principales áreas a mejorar y que requieren esfuerzos notorios para la construcción de capacidad, la sistematización de las prácticas y el desarrollo de herramientas relevantes al contexto.

Efecto/Impacto: A nivel inmediato, el proyecto tuvo efectos positivos y visibles en la vida de las personas beneficiadas. El proyecto benefició: (i) como beneficiarios directos primarios, un total de 105 agricultores/as y un total de 64 trabajadores; (ii) como beneficiarios directos secundarios, representando a las familias de los beneficiarios directos, un total de 1.192 personas, de las cuales 541 son niñas y niños y 18 son personas con discapacidad; y (iii) un total de 9 empresas del sector privado en las que se invirtió una suma de €116.889,3 como resultado de (iii) un total de 9 empresas del sector privado en las que se volcó una suma de €116.889,3 como resultado de la compra de materiales y servicios. Un efecto notorio y tangible del proyecto en las comunidades atendidas es que las personas pobres han mejorado el acceso a alimentos en calidad y cantidad, lo que ha mejorado directamente su nivel de seguridad alimentaria. Específicamente, el proyecto: (i) permitió a los productores reanudar sus actividades agrícolas; (ii) aumentó la producción agrícola y permitió alcanzar la capacidad de producción de los niveles anteriores a los daños; (iii) mediante la asistencia brindada, ayudó a los agricultores a asegurar entre el 40 y el 55 % de los costos de producción necesarios; (iv) ayudó a aumentar los ingresos de los hogares y a mejorar las condiciones de vida; (v) fortaleció la resiliencia de las personas beneficiarias y sus familias para que puedan enfrentar mejor el empeoramiento de las condiciones en la Franja de Gaza; (vi) facilitó la adquisición de nuevas experiencias y el acceso a conocimientos técnicos pertinentes y prácticos; y (vii) facilitó la creación de puntos móviles de conocimiento para compartir el know-how adquirido a través de las actividades de CdC, y servicios de extensión al sector en general en toda la Franja de Gaza.

Viabilidad: Habida cuenta del entorno operativo y de los niveles de vulnerabilidad, la sostenibilidad sigue siendo un reto fundamental para todos los agentes que operan en la Franja de Gaza. La evaluación concluye que

el proyecto constituye una contribución estratégica para desarrollar perspectivas de recuperación y crecimiento sostenible a largo plazo, al tiempo que produce un efecto positivo inmediato en el corto plazo. El proyecto mostró un claro enfoque en los aspectos de sostenibilidad, fomentando un fuerte sentido de pertenencia entre las personas beneficiarias. UAWC y FPSC han dado una alta prioridad a la identificación de los factores propicios para la sostenibilidad y a la elaboración de un enfoque respaldado por una diversidad de mecanismos que funcionen para su realización. Por diseño del proyecto, las actividades de rehabilitación y capacitación incorporaron factores integrados que garantizaran la sostenibilidad de los resultados esperados; entre ellos: (i) asegurar a los 105 beneficiarios seleccionados el acceso a insumos de buena calidad necesarios para reanudar la producción agrícola; (ii) apoyar el ciclo de producción agrícola con 1.600 jornadas de trabajo, creando oportunidades de empleo temporal mediante el mecanismo DpT; (iii) centrarse en el desarrollo de capacidades a través de la formación basada en competencias y respaldada por materiales de referencia de buena calidad; (iv) ampliar el apoyo técnico en el terreno y los servicios de asesoramiento a los 105 agricultores beneficiarios; (v) fortalecer estructuras locales como los comités locales y movilizarlos como un recurso clave dentro de las comunidades beneficiarias; y (vi) aumentar la producción y/o la accesibilidad de alimentos para el consumo familiar, lo que mejoró la seguridad alimentaria y la resiliencia en los 169 hogares directamente beneficiarios del proyecto. Por otro lado, DpT es un mecanismo de vía rápida que proporciona soluciones inmediatas y temporales que por diseño no son sostenibles. Las oportunidades ofrecidas permitieron a 64 trabajadores obtener una fuente de ingresos a corto plazo, dándoles cierto alivio financiero temporal. Aun así, se felicita a los asociados en la ejecución del proyecto por: (i) utilizar el DpT como mecanismo transversal a efectos de obtener los recursos humanos necesarios para la ejecución del proyecto, lo cual amplió las perspectivas de sostener los resultados del mismo; y (ii) reconocer las graves tasas de desempleo y las condiciones de pobreza en la Franja de Gaza y tratar de resolverlas, a pesar de las limitaciones presupuestarias del proyecto.

RECOMENDACIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

- 1) Desarrollar sistemas y prácticas de monitoreo enfocados en la calidad de desempeño y el aprendizaje continuo, a través de: (i) contar con un plan de M&E bien desarrollado; (ii) una mejor selección y definición de indicadores y una fundamentación de los supuestos adoptados para la fijación de objetivos; (iii) centrarse en los resultados más que en los productos al planificar las actividades y traducir esto en el nivel de resultados y de indicadores cualitativos; (iv) diseñar mejor las herramientas de monitoreo a ser informadas por los resultados del proyecto, asegurando al mismo tiempo la continua y adecuada verificación, registro y documentación de la información recolectada; y (v) realizar encuestas de línea de base y línea final para permitir la medición del impacto.
- 2) Desarrollar enfoques sistemáticos para evaluar y medir la rentabilidad y la relación calidad-precio, a través de esfuerzos colectivos con actores clave del sector agrícola (local e internacional) a fin de: (i) definir métodos apropiados y contextualmente relevantes para la actividad agrícola en la Franja de Gaza; (ii) hacer análisis comparados internos y externos, a fin de asegurar que los costes sean bien calculados en función de la calidad de los productos y el impacto sobre los beneficiarios; y (iii) mejorar los conocimientos del personal sobre rentabilidad y relación calidad-precio, invirtiendo en actividades específicas de construcción de capacidad.
- 3) Evaluar las necesidades de capacitación de los beneficiarios antes de diseñar e implementar programas de capacitación para los agricultores.
- 4) Articular mejor el enfoque del proyecto en aspectos de género en los niveles de: (i) diseño de actividades; (ii) prácticas de monitoreo, análisis e información; y (iii) proyección hacia potenciales mujeres beneficiarias.
- 5) Incluir actividades estructuradas para alentar a los agricultores a que participen en los esfuerzos de incidencia liderados por UAWC y otras organizaciones de derechos humanos. Estas actividades también deberían promover el intercambio de información como medio para mitigar los ataques sistemáticos israelíes al sector agrícola, el cual es una de las principales fuentes de sustento para la población palestina que vive en la Franja de Gaza.
- 6) Tener más en cuenta las condiciones naturales y climáticas al elaborar los cronogramas de implementación y las garantías de los contratistas adjudicatarios. Incorporar actividades específicas enfocadas en intervenciones de marketing creativo, como las compras colectivas.

- 7) Que UAWC y FPSC continúen trabajando para abordar la escasez de agua en la Franja de Gaza como una prioridad estratégica, mediante: (i) la perforación de pozos; (ii) la construcción de depósitos de recolección de agua; y (iii) la provisión de energía solar para operar las bombas de agua.

TÉRMINOS DE REFERENCIA DE LA EVALUACIÓN



اتحاد لجان العمل الزراعي
Union of Agricultural Work Committees



“Food security improvement in the Gaza Strip through the rehabilitation of agricultural lands and greenhouses” - Project Code: SOLPCD-2016/0032

I. Introduction

The purpose of the external evaluation of the project “Improving Food Security in the Gaza Strip through the rehabilitation of agricultural land and greenhouses” (SOLPCD/2016/0032), that is carried out by the Social Promotion Foundation and the Union of Agricultural Work Committees (UAWC) with funding from the Generalitat Valenciana (GVA).

The basic reasons for this final evaluation are:

- Being budgeted in the formulation of the project and be considered relevant by the GVA’s Department for Transparency, Social Responsibility, Participation and Cooperation (*Conselleria de Transparència, Responsabilitat Social, Participació i Cooperació*)
- Open learning processes that allow useful conclusions to improve methodologies of the intervention
- Improving management of intervention through the systematic and deep analysis of the objectives and results expected and achieved, looking for the greatest impact
- Consolidating channels of information between local partners, the Social Promotion and GVA, encouraging participation and transparency of the intervention

Moreover, it is referred to the need to evaluate to what extent the intervention is approaching the overall objective of the development aid: the fight against poverty and in particular to the achievement of Sustainable Development Goals (SDGS 2030) of the United Nations in the Gaza Strip.

This need is usually accompanied by other more specific objectives that road in the policies of major donors and development banks have opened in recent years. All these institutions consider the evaluation as a necessary and fundamental moment to open learning processes that allow useful conclusions to improve the effectiveness of aid. Another purpose of the evaluation is focused on the value that has the evaluation for the collective beneficiary. Several methodologies of participation and social development approaches underscore the need to change the role of the beneficiary in development projects, from passive actor main subject through which passes the relevance and the planning of actions.

In order to ensure the participation of the collective beneficiary and the adequacy of the actions and open processes of appropriation of the dynamics of change taken as essential multiplier agent that enhances the viability of the project once the external support is complete. From this viewpoint the final evaluation shall focus from different perspectives so that it offers an analysis that integrates the interests and needs of each of the key players of the intervention.

II. Project Summary

The present intervention aims to promote inclusive and sustainable farming initiatives that reduce the vulnerability of rural families in the Gaza Strip, as it is now impracticable for many of these families to be able to maintain their small and medium-sized production units due to destruction of their means of production and the aforementioned cost increase.

The project seeks to make it possible for families dependent on agriculture, affected by the material destruction of cropland and greenhouses and by the restrictions on the importation of some materials

considered as dual use necessary for the reconstruction of the Strip, to regain their productive capacity. In this way, the project seeks to promote food security and sovereignty in the Gaza Strip, reducing its high degree of dependence on the Israeli economy. The project will be carried out in three governorates or districts: Rafah, Khan Yunis and the Northern Governorate (including Beit Lehia, Beit Hanoun and Jabalia).

II.1. General Objective

Promoting food security and sovereignty of the vulnerable population of the Gaza Strip

II.2. Specific Objective

Improving the production capacity of small farmers in three Governorates of the Gaza Strip

II.3. Expected Results

Through the implementation of the mentioned project, the following results are expected:

R1: Increased the level of agricultural food produced through the rehabilitation of agricultural lands and greenhouses

R2: Increased resilience of small farmers in three Governorates of the Gaza Strip through training and job creation

II.4. Planned Activities

- 1.1. Selection of beneficiaries for the rehabilitation of agricultural land (farmers) and for the rehabilitation of greenhouses
- 1.2. Tendering and procurement of materials necessary for the rehabilitation of agricultural lands
- 1.3. Leveling and plowing of 110 dunam of damaged agricultural lands
- 1.4. Protection and fencing of 110 dunam of agricultural lands
- 1.5. Installation of irrigation networks for citrus and vegetable seedlings in 110 dunam of agricultural lands
- 1.6. Cultivation of rehabilitated land for citrus and seedlings
- 1.7. Tendering and procurement of materials needed for the rehabilitation of greenhouses
- 1.8. Rehabilitation of 50 of greenhouses
- 1.9. Cultivation in 50 greenhouses

- 2.1. Selection and contracting of 48 unemployed workers (12 with qualification and 36 without qualification) for the rehabilitation of the land and installation of irrigation systems (1.200 working days)
- 2.2. Selection and contracting of 16 unemployed workers (8 with qualification and 8 without qualification) for the rehabilitation of greenhouses (400 working days)
- 2.3. The following 10-hours training course is given by experts the Polytechnic University of Valencia (UPV): "Physiology of citrus cultivation"
- 2.4. The following 10-hours training course is given by experts the Polytechnic University of Valencia (UPV): "Irrigation located"
- 2.5. The technicians of UAWC who are trained by the experts of the UPV replicate the training courses to the Local Committees of the three targeted Governorates with the help of the materials provided by the UPV

II.5. Target Groups and Locations

II.5.1. Target Groups

The proposed project focuses on three target groups:

1. Farmers from the Governorates of Rafah, Khan Yunis and Northern Governorate (Beit Lehia, Beit Hanun and Jabalia)
2. Families of these farmers
3. Agricultural technicians from UAWC

It also has the following indirect beneficiaries:

4. UAWC Local Committees of farmers in the three selected Governorates

II.5.2. Locations

Three Governorates of the Gaza Strip: Rafah, Khan Yunis and the northern Governorate (consisting of Beit Lehia, Beit Hanun and Jabalia)

III. Contract Expectations

The **general goals** of the evaluation are:

- To assess, after the execution period, the relevance of the intervention and its objectives with regard to the problems identified in the proposal
- To assess cooperation design and the implementation of the assistance: consistency between the expected results and the achievement of the objectives, as well as its scope in the evaluated period, redirecting them where necessary
- To assess activities, their contribution to the achievement of results, and the optimization of the resources used to carry them out
- To analyze at this time of the impact expected by the end of the intervention, with the strategy developed with the dynamics of the intervention
- To establish a first measurement of qualitative and quantitative indicators to be compared with those previously set in the Baseline that was undertaken during the first months of the intervention

Regarding the usefulness of this evaluation, is expected to obtain recommendations with regard to elements key for the intervention of the two organizations –SOCIAL PROMOTION and UAWC– regarding both their design and planning and management and execution.

So, some of the specific areas from which recommendations could be drawn could be:

- 1) Analyze both SOCIAL PROMOTION and its local partner UAWC and beneficiaries, the development of the project, assessing their strengths and weaknesses, as well as possible reorientation to maximize its impact
- 2) Analyze how both NGOs have positioned themselves and have added value in response to national development needs as well as others not considered at the time of its formulation
- 3) Identify successful lines of action and the opportunities that might emerge
- 4) Assess the strengths, weaknesses and capabilities of the intervention in relation to the opportunities for cooperation in the Gaza Strip
- 5) Provide guidance for the definition of strategies for the medium and long term

IV. Levels of Analysis

The Final Evaluation will consist of an evaluation of the design, the process and the results of the project in execution. The Analysis levels will be:

- A. **Perspective of process:** evaluation of the design of the cooperation policy of the NGO in the country focusing mainly on two aspects: the framework of planning, organization and implementation of the assistance. Also the evaluation of the process of implementation and management of the projects examined, *inter alia*, the operational structure of the NGOs in the country and the process of selection of beneficiaries was conducted by the Palestinian Ministry of agriculture and the final selection taking into account the criteria of vulnerability
- B. **Perspective of context:** the evaluation of the political, social and economic environment in which register the intervention and such is related to its context
- C. **Perspective of objectives:** Finally, evaluation of results and objectives achieved with the performance, which will be made on an analysis of the interventions selected in each selected country. In particular are interested in evaluating the impact of productivity and economic had the project on beneficiaries

The Final Evaluation shall examine the project cycle, evaluating, among other things, its impact on the promotion of gender equality, environmental sustainability and cultural diversity and its consistency with the sectoral strategies in rural development in Palestine.

A quantitative measurement of the indicators of achievement will be to measure results taking as starting point the study of baseline of the partners depending on the context and the intervention framework.

The evaluation will assess the quality and consistency of the design, alignment and adaptation to the context of the country's development, the internal harmonization, coherence of the instruments used with the priority geographical areas. From the analysis, the evaluation team will identify the main strengths and weaknesses of intervention and will offer recommendations that serve to improve future actions, aimed mainly at the strategic design, operational management, the instruments used and the results obtained, in each of the evaluated actions.

The questions may be prioritized by the evaluation team meet the interests of the parties and the evaluation conditions, the most important being those relating to outcomes and objectives achieved as well as the process of implementation and management.

V. Criteria of the Evaluation:

This assessment will consider the following criteria –relevance, effectiveness, efficiency, viability and impact– when assessing the degree of compliance. Taking into account these criteria, and their interrelation, identified information needs that have to be covered throughout the analysis, and defined some of the key evaluation questions, to which the evaluation team has to respond. The evaluator will complement them with others as it deems necessary.

- **Relevance:** will be based upon the importance of the intervention to the context, issues and priorities identified by the beneficiaries, Government and donor community. Analysis will take into account alignment criteria in relation to public policies developed in the country and harmonisation with other donors and NGOs that are operating in the area.
- **Effectiveness:** degree of compliance with the objectives set by the NGO, at strategic and operational level. The coverage of the project in relation to the intended beneficiaries an advantage specifically. Indicate cost per beneficiary.
- **Efficiency:** measurement and **results** in relation to the resources (financial, material and human) and the time employed by the intervention. It tries to show how resources are transformed into results.
- **Impact:** means impact the display of negative, and positive global effects caused by the intervention. The elements of the matrix of planning study for this criterion will be the purpose and the general objective and their causal relationships.
- **Viability:** Probability of continuity of the development process beyond the time of action of the NGO, with the maintenance and management of the results obtained, and even with the launch of new complementary actions.

VI. Methodology and Work Plan:

Here is a brief description of the methods to be used:

- Interviews with clue informative actors
- Interviews with focal groups
- Direct observation

Work Plan:

The evaluation will have three phases, apart from the preparatory activities, with a duration estimated based on the date of signature of the contract:

- Phase I: Cabinet study
- Phase II: Field work
- Phase III: Preparation and presentation of the Final report

Phase I: Cabinet study (estimated duration: 3 weeks from the validation of the work programme):

- Analysis of the documentation relating to the performance of the NGO in the country
- Identification and examination of documentation relating to the context of national, regional and local actors
- Identification key actors at HQ level (desk officer responsible for country, head of department, regional director, officer responsible for relations with GVA, etc.) and in the field (delegation of SOCIAL PROMOTION in Jerusalem, local counterpart in Gaza)
- Conduct interviews with key actors at HQ
- Request and examination of any additional information
- Design of the methodological tools for the collection, processing and analysis of information, that will ensure the reliability of the sources and accuracy of processing and analysis in the field

Phase II: Field work (duration estimated: 3 weeks):

- Realization of interviews key actors in the country, and request of any additional information to other organizations and actors institutional and/or international (these interviews with key actors, include all the actors involved, previously listed, as well as others not included that the evaluator might consider relevant)
- Use of the methodological tools designed for the collection of information available

- Realization of a number of surveys to provide an overview of the performance of the NGOs within a certain temporal and geographical context
- Analysis of results and impacts obtained
- Drafting of a Preliminary Field Report which will include a report of the activities carried out in the field work
- Eye inspections of the interventions and infrastructures built in the framework of the action

*Product of Phase II will be a **Preliminary Field Report***

Phase III: Preparation and presentation of the Final Report (estimated 4 weeks duration):

The evaluating team will proceed with the drafting of the Final Report which will integrate the assessment of different levels of analysis.

*Product of Phase III will be the **Final Report***

- The final evaluation will include the 3 above-mentioned levels of analysis integrated and interrelated.
- The Preliminary Field Report will come as an annex the Final Report.
- Once the Final Report has been finalized, the evaluation team may participate in the activities of presentation of results.
- In any case, the evaluation team will maintain its independence of judgement and might not agree with the conclusions of other people outside the intervention.
- During the interviews, evaluators may choose, if they wish, by not being accompanied by persons other than the evaluation team.

VII. Structure and presentation of the Reports:

Regarding the Preliminary Field Report, it should pick up a memory of activities (interviews, meetings, visits to projects, surveys or working groups with beneficiaries, etc.).

It is appropriate that the Final Report be structured according to the following scheme:

1. Introduction:
 - a) Structure of the presented documentation
 - b) Background and aim of the evaluation
 - c) Methodology used in the evaluation
 - d) Factors and limits of the study
 - e) Presentation of the evaluation team
2. Questions and evaluation criteria
3. Process analysis (first level): design of the cooperation policy of the NGO and management process and implementation of the cooperation agreement to the development in the country
4. Context analysis (second level): political, social and economic environment in which register the intervention and as it relates to such an environment
5. Analysis of objectives (third level): results of the interventions under study (sectoral, temporal and geographical scope)
6. Conclusions of the evaluation
7. Recommendations and lessons learnt
8. Annexes shall contain the primary information generated in the field phase

The Final Report shall not exceed 40 pages and will be accompanied by an executive summary of no more than 10 pages, as well as a tab overview of evaluation following the format established by the OECD/DAC for the inventory of evaluations of this institution.

Two copies of the Final Report –one in English and one in Spanish– both on paper and computer support of all the evaluation will be handed to the contractor.

VIII. Evaluation Team:

The Evaluation Team will be responsible for the high level of performance.

The Evaluation Team must be composed of a minimum of 2 experts, whose availability should be made explicit in the offer. The Evaluation Team shall have the following pre-requisites:

- a. Experience in cooperation for development and the techniques and methodologies of general evaluation
- b. Experience in the planning, programming, management and evaluation of development cooperation and humanitarian aid projects
- c. Proficient knowledge of English
- d. Proven capabilities to assess the good knowledge of the Palestinian reality, especially of the Gaza Strip, and experience in the field of water resources, environmental protection and agricultural development

The evaluation company must provide the CV of the selected persons to perform the evaluation and a work plan. It will be preferred an assessment team that count with professionals from the countries of execution and who are familiar with the reality on the ground.

The team leader to act at all times as partner and representative to the NGO in contact with those responsible for and involved in the projects.

As it is an external evaluation, in such a way that the evaluation team will accompany the staff of the NGO on the ground, but not let them interfere in the work of the advisors and guaranteeing its independence in the development of the work and the issuance of the Final Report.

IX. Evaluation:

The evaluation team must meet certain requirements, both professional and ethical, which include, among others, anonymity and confidentiality.

The evaluation must respect the right of persons to provide information, ensuring their anonymity and confidentiality: any disagreement or difference of opinion that may arise between members of the team or between these and those responsible for the project, in relation to the conclusions or recommendations, must be mentioned in the Final Report.

Any claim must be sustained by the team or leave a record of disagreement over its integrity. The evaluators will have the responsibility to highlight issues not mentioned specifically in the terms of reference, if necessary to obtain a more complete analysis of the intervention.

- Independence: the evaluation team must guarantee its independence from the evaluated intervention, not being linked with his management or any element which composed it
- Incidents: In the case of occurrence of problems during the implementation of the work, field or in any other phase of the assessment these should be given immediately to the NGO. If not, the existence of these problems in no event may be used to justify not obtaining the results set out in the present statement of requirements techniques
- Validation of the information: corresponds to the assessment team ensure the accuracy of the information collected for the preparation of reports, and ultimately will be responsible for the information presented in the evaluation
- Confidentiality of the information: The dissemination of the information collected and of the Final Report end is prerogative of them parts signatory of the contract of the project to assess: SOCIAL PROMOTION, UAWC and GVA

X. Timetable for the Evaluation:

- 1) Phase I: 3 weeks from signature of contract
Deadline: **Thursday 21 June 2018**
- 2) Phase II: Field Work and presentation of Preliminary Field Report: 3 weeks from end of Phase I
Deadline: **Thursday 12 July 2018**
- 3) Phase III: Presentation of a draft of the Final Report: 4 weeks from end Phase II
Deadline: **Thursday 9 August 2018**
- 4) Discussion of the draft the Final Report, elaboration of the Final Report and its translation into Spanish:
Deadline: **Thursday 30 August 2018**
- 5) Submission of the Final Report to GVA:
Deadline: **By 30 September 2018**

XI. Submission of Offers for the External Evaluation

The offers presented will follow the following scheme:

- Technical offer, with the necessary attachments, (CVs of the evaluating team, experience of the firm, etc.)
- Financial offer

The offer should be sent to the following e-mail addresses:

j.delaguardia@promocionsocial.org info@uawc.net (in CC)

MATRIZ DE LA METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN

Actores implicados	Herramienta de Investigación
Equipo del Proyecto: FPSC y UAWC	Se realizarán dos entrevistas en profundidad semi-estructuradas, una con el coordinador del proyecto de UAWC y otra con el coordinador del proyecto de FPSC. El foco principal de las entrevistas es: (i) evaluar el modelo/marco lógico del proyecto (es decir, metas, objetivos, resultados esperados e indicadores relacionados), la coherencia y el proceso de implementación; (ii) evaluar la pertinencia del proyecto para los distintos grupos beneficiarios; (iii) calibrar el nivel de eficiencia y eficacia del proyecto; (iv) evaluar el impacto del proyecto sobre los distintos grupos beneficiarios; (v) calibrar la viabilidad/sostenibilidad de los resultados del proyecto una vez concluido; (vi) identificar las fortalezas, las principales áreas de éxito y las áreas a mejorar; y (vii) identificar las lecciones aprendidas, y recomendaciones para mejorar la implementación de proyectos futuros.
Beneficiarios/as directos/as (Agricultores-Tierras agrícolas)	Encuesta con 30 agricultores/as beneficiados/as por la actividad de rehabilitación de tierras agrícolas. El tamaño de la muestra se determinó de acuerdo con el tamaño de la muestra en la encuesta de línea de base. Al menos una Discusión de Grupo Focal (DGF) con una muestra seleccionada al azar de 8-12 beneficiarios/as de actividades de rehabilitación de tierras agrícolas. La selección de los beneficiarios se guiará por los criterios de selección adoptados por el proyecto para garantizar su representación. El objetivo principal de la DGF es: (i) evaluar la pertinencia del proyecto para los grupos beneficiarios; (ii) medir el nivel de eficiencia y eficacia de los procesos del proyecto; (iii) evaluar el mecanismo de selección de beneficiarios; (iv) identificar las fortalezas, las principales áreas de éxito y las áreas a mejorar; y (v) identificar las lecciones aprendidas, y recomendaciones para mejorar los procesos de implementación en el futuro. También se realizarán al menos tres visitas de campo a tierras agrícolas rehabilitadas.
Beneficiarios/as directos/as (Agricultores-Invernaderos)	Encuesta con 30 agricultores/as beneficiados/as por la actividad de rehabilitación de invernaderos. El tamaño de la muestra se determinó de acuerdo con el tamaño de la muestra en la encuesta de línea de base. Al menos dos DGF con una muestra seleccionada al azar de 16-24 beneficiarios/as de actividades de rehabilitación de invernaderos. La selección de las y los beneficiarios se guiará por los criterios de selección adoptados por el proyecto para garantizar su representación. El objetivo principal de la DGF es: (i) evaluar la pertinencia del proyecto para los grupos beneficiarios; (ii) calibrar el nivel de eficiencia y eficacia de los procesos del proyecto; (iii) evaluar el mecanismo de selección de beneficiarios/as; (iv) identificar las fortalezas, las principales áreas de éxito y las áreas a mejorar; y (v) identificar las lecciones aprendidas, y recomendaciones para mejorar los procesos de implementación en el futuro. También se realizarán al menos dos visitas de campo a invernaderos rehabilitados.
Expertos/as de UAWC capacitados	Una DGF con expertos/as de UAWC que participaron en la capacitación. El objetivo principal de la DGF es: (i) evaluar el modelo del proyecto, los resultados esperados y los indicadores relacionados, la coherencia y el proceso de implementación; (ii) evaluar la pertinencia de la capacitación para los expertos participantes; (iii) calibrar el nivel de eficiencia y eficacia de la capacitación; (iv) evaluar el impacto de la capacitación en las y los expertos de UAWC; (v) calibrar la viabilidad/sostenibilidad de los resultados de la capacitación una vez concluida; (vi) identificar las fortalezas, las principales áreas de éxito y las áreas a mejorar; y (vii) identificar las lecciones aprendidas, y recomendaciones para mejorar los procesos de implementación en el futuro.

Integrantes de comités locales	Se realizarán tres entrevistas en profundidad semi-estructuradas con integrantes de los comités locales. El foco principal de las entrevistas es: (i) evaluar el modelo/marco lógico del proyecto (es decir, metas, objetivos, resultados esperados e indicadores relacionados), la coherencia y el proceso de implementación; (ii) evaluar la pertinencia del proyecto para los distintos grupos beneficiarios; (iii) calibrar el nivel de eficiencia y eficacia del proyecto; (iv) evaluar el impacto del proyecto sobre los distintos grupos beneficiarios; (v) calibrar la viabilidad/sostenibilidad de los resultados del proyecto una vez concluido; (vi) identificar las fortalezas, las principales áreas de éxito y las áreas a mejorar; y (vii) identificar las lecciones aprendidas, y recomendaciones para mejorar la implementación de proyectos futuros.
Beneficiarios directos (trabajadores)	Encuesta a beneficiarios mediante una muestra seleccionada al azar de 32 trabajadores (50% de los beneficiarios). Para fines de triangulación y validación, se llevará a cabo una DGF con una muestra de 8-12 trabajadores en dos de las ubicaciones geográficas del proyecto. Los participantes en la DGF serán seleccionados de entre trabajadores beneficiarios que no hayan participado en la encuesta de beneficiarios. El enfoque principal de la encuesta y de la DGF es: (i) evaluar la pertinencia del modelo y el diseño del proyecto; (ii) evaluar el mecanismo de selección de beneficiarios/as; (iii) identificar percepciones y puntos de vista sobre el efecto de los proyectos; (iv) evaluar la sostenibilidad de los resultados y el modelo del proyecto; (v) identificar las fortalezas, las principales áreas de éxito y las áreas a mejorar; y (vi) identificar las lecciones aprendidas, y recomendaciones para mejorar proyectos futuros.

ANEXO 3

LISTA DE DOCUMENTOS E INFORMANTES CLAVE CONSULTADOS

LISTA DE DOCUMENTOS CONSULTADOS

1. Marco Presupuestal
2. Palestina: Plan Operativo Anual 2015
3. Marco lógico del Proyecto
4. Gaza Agricultural Damage Assessment, 2014
5. Plan Estratégico de UAWC
6. Informe de la Encuesta de Línea de Base del Proyecto
7. Formularios de postulación de beneficiaries/as
8. Plan de implementación del Proyecto
9. Informe de actividades del Proyecto 1-30 Abril 2017
10. Informe de actividades del Proyecto 1-30 Septiembre 2017

Lista de informantes clave consultados

	Nombre del entrevistado	Posición & Organización	Fecha de entrevista
1.	Sr. Bashir Ankah	Director del Proyecto - UAWC	21/6/2018
2.	Sr. Khaldoun Shanti	Coordinator del Proyecto - UAWC	21/6/2018
3.	Sr. Ramzi Ouda	Supervisor de campo - UAWC	21/6/2018
4.	Sr. Adham Baroud	Miembro de Comité Local	25/6/2018
5.	Sr. Mohammad Abu Ta'ema	Miembro de Comité Local	26/6/2018
6.	Sr. Khaled Abu Khater	Agricultor	26/6/2018
7.	Sr. Oudai Fojo	Agricultor	26/6/2018
8.	Sr. Abdel Afattah Abu El Eish	Miembro de Comité Local	27/6/2018
9.	Sr. Ibrahim Abu A'amsha	Agricultor	27/6/2018
10.	Sr. Naji Wahdan	Agricultor	27/6/2018
11.	Sr. Mohammad Mustafa	Agricultor	27/6/2018



Al Athar Global Consulting, Inc. es una empresa privada palestina de consultoría de gestión, constituida bajo el Número de Registro 563151695 y con sede en la Franja de Gaza. La firma fue establecida por un grupo de expertos y profesionales con experiencia diversificada a nivel de la sociedad civil y el desarrollo de los sectores público y privado.

Al Athar Global Consulting, Inc.

Bakri Tower – 13th Floor

Al Mina Square - Gaza, Palestine

Telfax: +970 (or 972) 8-288-3377

www.athar.ps

consult@athar.ps