

INFORME DE EVALUACIÓN FINAL

Del proyecto:

“FORTALECIMIENTO DE COOPERATIVAS DIRIGIDAS POR MUJERES Y MEJORAS DE OPORTUNIDADES PROFESIONALES DE MUJERES JÓVENES EN LA GOBERNACIÓN DE JENIN, PALESTINA”

Presentado a

RWDS y FPS

y realizado por

Nexus International for Consultancy and Training Company

Representate: Mohammed Khaled
Dirección: Al-Karmel building-5th floor| Al-Irsal Street | Al-Irsal, Ramallah
Móvil: 0597840480
Tel/Fax: +970 (0)2 2970747
E- mail: mohammed@int-nexus.com

May 31,2023



“The comments contained herein reflect the opinions of the evaluator only”

Índice

Acronimos y abreviaciones	3
0. Resumen ejecutivo	4
Hallazgos principales – Relevancia del proyecto.....	5
Hallazgos principales – Coherencia del proyecto	5
Hallazgos principales – Efectividad del proyecto	6
Hallazgos principales – Eficacia del proyecto	10
Hallazgos principales – Impacto del proyecto	11
Hallazgos principales – Sostenibilidad del proyecto	13
Conclusiones	13
Lecciones aprendidas	14
Recomendaciones principales	15
1. Introducción	16
1.1. Contexto y objetivo de la evaluación	16
1.2. Metodología de la evaluación	18
1.3. Límites de la evaluación.....	21
1.4. Equipo evaluador	22
2. Preguntas y criterios de evaluación	24
2.1. Matriz de evaluación	24
3. Análisis: hallazgos de la evaluación	31
3.1. Relevancia	31
3.2. Coherencia.....	37
3.3. Efectividad	39
3.4. Eficiencia.....	51
3.5. Impacto.....	53
3.6. Sostenibilidad.....	61
4. Historias de éxito	63
5. Conclusiones	64
6. Lecciones aprendidas	66
7. Recomendaciones	67
8. Anexos	69
Anexo 1: Matriz de resultados del proyecto	69

Acrónimos y abreviaciones

BoD	Junta directiva (Board of Directors)
CBO	Organización comunitaria (Community Based Organization)
CSO	Organización de la Sociedad Civil (Civil Society Organization)
CWA	Cooperative Work Agency
DAC	OECD Comité de Asistencia para el Desarrollo (Development Assistance Committee)
DCED	Comité de Donantes para Desarrollo Empresarial (Donor Committee for Enterprise Development)
EIA	Evaluación del Impacto Ambiental (Environmental Impact Assessment)
FGD	Discusión grupal (Focus Group Discussion)
FPS	Fundación Promoción Social
GVA	Generalitat Valenciana
HQ	Head quarter
KII	Entrevista con informante clave (Key Informant Interview)
M&E	Monitoreo y evaluación (Monitoring and Evaluation)
MEAL	Monitoreo, evaluación, rendición de cuentas, y aprendizaje
MoA	Ministerio de Agricultura (Ministry of Agriculture)
MoL	Ministerio de Trabajo (Ministry of Labour)
MoNE	Ministerio Nacional de Economía (Ministry of National Economy)
MoU	Memorando de entendimiento (Memorandum of Understanding)
MoWA	Ministerio de Asuntos de la Mujer (Ministry of Women's Affairs)
NIS	New Israeli Shekel
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development
OVI	Indicador Objetivamente Verificable (Objectively Verifiable Indicators)
PCBS	Oficina Central Palestina de Estadística (Palestinian Central Bureau of Statistics)
PIMS	Sistema de gestión de información de programa (Program Information Management Systems)
TD	Titulares de Derecho
RWDS	Rural Women's Development Society
SDGs	Objetivos de Desarrollo Sostenible (Sustainable Development Goals)
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats
ToR	Términos de referencia (Terms of Reference)
TR	Titulares de responsabilidades
TVET	Technical and vocational education and training
UDHR	Universal Declaration of Human Rights
UN	United Nations
UNDP	United Nations Development Programme
WCC	Women Cooperative Coalition

0. Resumen ejecutivo

La gobernación de Jenin en Palestina cuenta con una población de 314.000 habitantes, con una alta tasa de alfabetización del 96,6%. Las tasas de pobreza y desempleo son altas, particularmente entre las mujeres y en las zonas rurales. Las cooperativas de mujeres enfrentan desafíos en el acceso al mercado, la marca y la financiación. Las jóvenes graduadas se enfrentan a obstáculos para obtener empleo debido a los prejuicios de género y las limitadas perspectivas laborales. Los derechos socioeconómicos y territoriales de las mujeres están reconocidos en las leyes nacionales y las convenciones internacionales, pero las normas culturales y sociales aún restringen su acceso y ejercicio de estos derechos. La discriminación en el mercado laboral y el trabajo de cuidados no remunerado son desafíos adicionales para las mujeres en Palestina. Estos desafíos se incrementaron aún más debido a la pandemia de Covid-19. En este contexto, la Fundación Promoción Social (FPS), junto con su socio local Rural Women's Development Society (RWDS), han implementado el Proyecto denominado "Fortalecimiento de cooperativas dirigidas por mujeres y mejoras de oportunidades profesionales de mujeres jóvenes en la gobernación de Jenin, palestina", financiado por la Generalitat Valenciana (GVA). El Proyecto se ha centrado en siete comunidades en Jenin durante el período del 10 de mayo de 2021 al 9 de enero de 2023.

El Objetivo General (OG) del Proyecto es “Promovidos los derechos laborales de mujeres rurales de Jenin (Cisjordania) contribuyendo con ello a generar un desarrollo equitativo, inclusivo y sostenible en la zona de actuación”. El Objetivo Específico (OE) del proyecto es “Promovido el acceso equitativo a oportunidades de empleo decente de mujeres rurales de Jenin (Cisjordania)”. El proyecto se estructura en torno a tres resultados:

- *El primer resultado es “Fortalecidas las capacidades organizativas y participativas de los TD, TR y TO para garantizar la creación de empleo decente y el emprendimiento entre las mujeres rurales de la gobernación de Jenin”.*
- *El segundo resultado es “Fortalecidas las capacidades productivas, de comercialización y gestión financiera de las cooperativas de mujeres en Jenin”.*
- *El tercer resultado es “Fortalecidas las habilidades profesionales de jóvenes graduadas universitarias de Jenin dirigidas a la mejora de las oportunidades de acceso a un empleo de calidad”.*

RWDS ha contratado a Nexus International para realizar una evaluación externa del presente proyecto. El objetivo de la Evaluación es proporcionar a RWDS y FPS suficiente información sobre el desempeño del Proyecto, la percepción de las partes interesadas y los beneficiarios, con el objetivo de extraer lecciones aprendidas y proporcionar recomendaciones prácticas para futuras intervenciones. Este informe proporciona los hallazgos de la evaluación del presente proyecto, llevada a cabo entre del 9 de enero al 20 de mayo de 2023. El alcance de la evaluación abarca todas las actividades realizadas en el marco de la duración del Proyecto. Así mismo, este ejercicio de evaluación externa evaluó el Proyecto con respecto a los seis criterios de Evaluación del CAD-OCDE y brinda recomendaciones para mejorar Proyectos futuros similares. Se estipuló un conjunto de preguntas para cada uno de los seis criterios.

El equipo de evaluación siguió enfoques cualitativos y cuantitativos, y realizó una lectura cuidadosa de los documentos del proyecto, así como de información relacionada y fuentes secundarias. Se prepararon herramientas de recopilación de datos y se discutieron con el equipo RWDS y FPS para guiar el proceso de recopilación de datos. En concreto, el equipo evaluador llevó a cabo 15 discusiones de grupos focales (FGD) con mujeres beneficiarias, directivos de las cooperativas y mujeres jóvenes graduadas, y 24 entrevistas con informantes clave (KII) con RWDS, FPS y partes interesadas relevantes. Se entrevistó a una muestra representativa de 67 mujeres para completar los cuestionarios de la encuesta. Adicionalmente, el equipo evaluador realizó 7 visitas de campo. Los datos cuantitativos se analizaron utilizando el software (SPSS).

Hallazgos principales – Relevancia del proyecto

El Proyecto se alinea con varias estrategias sectoriales, incluida la Estrategia Sectorial de Desarrollo Social, el Plan Sectorial del Ministerio de Asuntos de la Mujer de Palestina, la Estrategia Nacional del Sector Agrícola y el Plan Estratégico Nacional para el Sector Cooperativo. El Proyecto contribuye a lograr objetivos estratégicos como aliviar la pobreza, empoderar a las personas marginadas, mejorar la participación económica y el espíritu empresarial de las mujeres, mejorar la competitividad del sector agrícola, promover el desarrollo social y económico en las comunidades rurales y permitir el crecimiento y desarrollo del movimiento cooperativo. Adicionalmente, el Proyecto contribuye a la consecución del V Plan Director de la Cooperación Valenciana al Desarrollo 2021-2024, en particular, al “Objetivo Estratégico 1: Contribuir al desarrollo humano sostenible y a la realización efectiva de los derechos humanos de las personas y poblaciones que viven en contextos de mayor vulnerabilidad, pobreza y exclusión”. También se alinea completamente con las estrategias propias de RWDS y FPS.

Los resultados de la evaluación revelan que, en promedio, el 99% de los titulares de derechos (TD) encuestados percibieron el proyecto apropiado, importante y necesario para ellos. El 95% de ellos, confirmaron que las intervenciones realizadas por RWDS han cubierto sus expectativas y necesidades. Además, el 81 % de ellos participó en la planificación e implementación de la intervención. Además, en promedio, el 99% de las jóvenes graduadas encuestadas, BoD y mujeres que trabajan en las cooperativas/clubes y unidades productivas perciben que las intervenciones realizadas por RWDS son apropiadas, importantes y necesarias para ellas. El 95% de ellos, confirmaron que las intervenciones realizadas por RWDS han cubierto sus expectativas y necesidades.

Hallazgos principales – Coherencia del proyecto

En cuanto a las sinergias y vínculos entre este Proyecto y otras intervenciones realizadas por otras organizaciones, los resultados de la evaluación revelaron que la presencia establecida de RWDS entre la población meta y su relación orgánica con los clubes de mujeres han sido fundamentales para garantizar la coordinación y las sinergias entre todas las intervenciones dirigidas a estas organizaciones de mujeres. Bajo este enfoque, RWDS garantiza un intercambio constante de información entre RWDS y sus clubes y las demás cooperativas y organizaciones comunitarias seleccionadas, las cuales consultan a RWDS antes de proceder con cualquier

actuación. De esta manera, RWDS los apoya en la toma de decisiones correctas con respecto a diferentes oportunidades y asegura la complementariedad entre diferentes Proyectos.

Los resultados de la evaluación revelaron que el 100% de las jóvenes graduadas encuestadas, BoD y mujeres que trabajan en cooperativas/clubes y unidades de producción perciben que las intervenciones del Proyecto son consistentes con la cultura predominante en sus comunidades y adecuadas para sus contextos locales.

El Proyecto se alinea con las normas y estándares internacionales como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), particularmente el ODS 5 y el ODS 8. También se alinea con la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW) y la Declaración Universal de Derechos Humanos (DUDH), así como las convenciones y recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo (ILO). El Proyecto también adopta enfoques comunitarios y de desarrollo participativo, involucrando a cooperativas, clubes y organizaciones comunitarias de mujeres en la toma de decisiones y la implementación para la sostenibilidad y la propiedad.

Hallazgos principales – Efectividad del proyecto

Resultado 1: Fortalecidas las capacidades organizativas y participativas de los TD, TR y TO para garantizar la creación de empleo decente y el emprendimiento entre las mujeres rurales de la gobernación de Jenin.

- *OVI1 Una red de cooperativas de mujeres establecida a la finalización del proyecto en Jenin.*

6

Este indicador se alcanzó según lo previsto. La Coalición Cooperativa de Mujeres (WCC) se estableció con una membresía de las 7 cooperativas/clubes participantes. Esto incluyó la elaboración de estatutos acordados que fueron respaldados por las 7 cooperativas/clubes participantes. Se elaboró además una hoja de ruta para seguir con los pasos de institucionalización de la WCC. Además, también se desarrolló un plan estratégico para los años 2023-2026 para la WCC recién establecida.

- *OVI2 Al menos 60 personas (50% de ellas mujeres) de la gobernación de Jenin (TD, TO, TR) adquieren capacitación sobre derechos de las mujeres a la finalización del proyecto, en concreto, sobre sus derechos laborales, derecho a la tierra y derechos de participación en la toma de decisiones y en el diseño de políticas públicas.*

Este indicador no alcanzó la meta establecida. Se llevó a cabo un taller de sensibilización en la Cámara de Comercio de Jenin, con una duración total de 9 horas y la participación de 30 personas (18 mujeres y 12 hombres) de organizaciones como el Ministerio de Economía y Asuntos Sociales, cooperativas agrícolas, sindicatos y varias organizaciones locales. Esto representa un 50% de cumplimiento del indicador propuesto. Junto a los participantes en dicho taller, los resultados de la Evaluación revelaron que 32 de las mujeres encuestadas informaron haber recibido capacitación sobre los derechos de la mujer. El 100 % de quienes recibieron capacitación informaron que se familiarizaron con los derechos de los trabajadores, los derechos

de las mujeres sobre la tierra/derecho de propiedad y la participación en los procesos de toma de decisiones.

- *OVI3 Al menos 10 tomadores de decisiones (TO) de la Gobernación de Jenin sensibilizados/as en la construcción de políticas laborales inclusivas en términos de igualdad de género.*

Este indicador superó el objetivo previsto. Se realizaron reuniones de incidencia con 18 TR, especialmente en la Cámara de Comercio de Jenin, a través de las cuales se logró trasladar las preocupaciones y obstáculos de los TD a los niveles de toma de decisiones. Este resultado se confirmó durante los KII realizados. El 83% de los RH cree que los TR que participaron en las actividades de concientización han adoptado nuevas políticas y/o medidas para aumentar las oportunidades laborales de las jóvenes graduadas.

Resultado 2: *Fortalecidas las capacidades productivas, de comercialización y gestión financiera de las cooperativas de mujeres en Jenin.*

- *OVI1 7 cooperativas de mujeres refuerzan su gestión financiera integrando nuevas prácticas de gestión y comercialización a la finalización del proyecto.*

Este indicador se cumplió según lo previsto. Los resultados de la evaluación revelaron que el 100% de los miembros encuestados de los BoD informaron que las intervenciones del Proyecto contribuyeron a construir una estrategia de marketing para sus cooperativas/clubes/OBC, lo cual supone un grado el 100% de consecución del indicador en cuestión. El 88% de ellos informaron que poseen un organigrama con una clara segregación de funciones y responsabilidades como marco para la rendición de cuentas en sus cooperativas y clubes de mujeres. El 82% de ellos informaron que cuentan con un plan estratégico válido para sus cooperativas y clubes de mujeres y el 100% de ellos confirmaron que el Proyecto contribuyó al logro de sus planes estratégicos de cooperativas y clubes de mujeres. Además, el 100% de los miembros encuestados de los BoD informaron que cuentan con sistemas financieros y de gestión para sus cooperativas y clubes de mujeres, lo que representa el 100% de consecución del indicador en cuestión.

- *OVI2 Al menos el 80% de las mujeres participantes en el proyecto reportan a su término la mejora de la capacidad competitiva de sus productos comercializados a través de las cooperativas.*

Este indicador superó el objetivo previsto. Los resultados de la evaluación revelaron que el 100 % de los miembros encuestados de las juntas directivas informaron que presenciaron una mejora en la competitividad de los productos de sus cooperativas y clubes de mujeres. Todos ellos (100%) también informaron haber adquirido mejores habilidades en la comercialización y empaquetado de sus productos gracias a las intervenciones del Proyecto. La mejora promedio informada en las capacidades competitivas de cooperativas y clubes de mujeres es del 53 %.

Asimismo, el 100% (120% de consecución del indicador) de las mujeres encuestadas que trabajan en las unidades de producción agrícola reportaron haber visto una mejora en la competitividad de los productos que comercializan a través de sus cooperativas. El 89% de ellas

informaron haber adquirido mejores habilidades en la comercialización y empaquetado de sus productos gracias a las intervenciones del Proyecto. La mejora promedio reportada en las capacidades competitivas de las mujeres miembros es del 53%.

- *OVI3 Las mujeres informan de un aumento de al menos un 30% en sus ventas tras la ejecución del proyecto.*

Este indicador superó el objetivo previsto. Los resultados de la Evaluación revelaron que el 100% de los miembros encuestados de las BoD informaron que presenciaron un aumento en las ventas de los productos de su cooperativas y clubes de mujeres. En promedio, **las ventas anuales de productos agrícolas aumentaron de 20.357 NIS a 74. 640 NIS**, lo que representa un aumento del 266 %. El 91 % de las mujeres encuestadas que trabajan en las cooperativas y clubes de mujeres informaron que presenciaron un aumento en las ventas de sus productos. El aumento promedio en las ventas de productos para mujeres es del 51%. Esto representa el 170% de la meta.

- *OVI4 Incremento de al menos el 30 % de la producción de las mujeres participantes en la intervención a la finalización del proyecto.*

Este indicador superó el objetivo previsto. Los resultados de la evaluación revelaron que el 100 % de los miembros encuestados de las juntas directivas informaron que presenciaron un aumento en la producción de su cooperativa/club/organización comunitaria. El aumento promedio en la producción de los productos agrícolas de las cooperativas y clubes de mujeres fue del 42%. Esto representa un grado de consecución del indicador en cuestión del 140%. Además, el 89% de las mujeres encuestadas que trabajan en cooperativas/clubes y unidades de producción informaron que presenciaron un aumento en su producción. El aumento promedio de la producción de las mujeres es del 44%. Este logro tangible se constató en la mayoría de los FGD organizados con BoDs y mujeres que trabajan en las unidades de producción.

8

Resultado 3: *Fortalecidas las habilidades profesionales de jóvenes graduadas universitarias de Jenin dirigidas a la mejora de las oportunidades de acceso a un empleo de calidad.*

- *OVI7 Al menos 3 iniciativas puestas en marcha por la Red de cooperativas para promover la empleabilidad de jóvenes graduadas/os (una base de datos, un evento de networking con compañías privadas y cartas de recomendación para ser presentadas ante posibles empleadores/as distribuidas en la Cámara de Comercio)*

Este indicador superó el objetivo previsto. De acuerdo con los datos recogidos, se llevaron a cabo 3 actividades (100% de la meta) en un evento implementado en cooperación con el centro TVET en Jenin. A estas actividades asistieron más de 120 jóvenes de la gobernación, varios representantes de la Cámara de Comercio de Jenin, el Ministerio de Economía y empresas privadas. Los KII con la Cámara de Comercio de Jenin, el MoNE y el centro TVET han confirmado el éxito de los eventos organizados y sus diferentes actividades. En promedio, el 81% de los RH encuestados perciben que las iniciativas implementadas han contribuido a mejorar las oportunidades laborales para las jóvenes graduada/os. Sin embargo, el equipo de evaluación no pudo encontrar un vínculo claro entre el evento/las actividades implementadas y

los otros resultados del proyecto, es decir, vincularlos con las 7 cooperativas/clubes/OBC objetivo y sus negocios.

- *OVI2 Al menos el 70% de jóvenes reportan un incremento en su seguridad al enfrentarse a la búsqueda de empleo a la finalización del proyecto.*

Este indicador superó el objetivo previsto. Los resultados de la Evaluación revelaron que el 100% de las jóvenes graduadas encuestadas informaron que las intervenciones del Proyecto contribuyeron a aumentar su capacidad y confianza en el proceso de búsqueda/solicitud de empleo. Esto representa un 143% de cumplimiento del objetivo en cuestión. Además, el 90% de ellos también informaron que las intervenciones del Proyecto contribuyeron a su acceso a oportunidades laborales. Los resultados anteriores también se confirmaron durante el FGD organizado con las jóvenes graduadas.

- *OVI3 Incremento de al menos un 70% en conocimientos de gestión cooperativa reportado por mujeres que les permita acceder a empleos en el sector.*

Este indicador no alcanzó el objetivo previsto. Los resultados de la Evaluación revelaron que el 100% de las jóvenes graduadas encuestadas informaron un aumento en su conocimiento de la gestión de cooperativas. Los FGD mostraron que el nivel de conocimiento en gestión de cooperativas entre las jóvenes graduadas aumentó de un promedio de 3% a 63% (60% de aumento, lo que representa el 86% de la meta) gracias a las actividades de capacitación implementadas por este Proyecto. Una posible razón para no alcanzar el porcentaje de aumento de conocimiento previsto podría ser la eficacia limitada del Proyecto para mejorar la comprensión de los participantes sobre la gestión cooperativa, especialmente en lo que respecta a la capacitación en el trabajo. Adicionalmente, 7 de las 15 jóvenes graduadas capacitadas se han beneficiado del Proyecto de prácticas que tuvo una duración de diez meses. Como resultado de esta experiencia, **tres de las becarias han encontrado trabajos permanentes.**

Con respecto a los **principales desafíos** que enfrentaron los TD durante la implementación del Proyecto, la débil participación e involucramiento de las propias mujeres en las actividades implementadas se calificó como un desafío principal. Las normas sociales prevalecientes en las comunidades meta que dificultan la participación de las mujeres fueron calificadas como el segundo desafío principal. El tercer desafío principal reportado por los TD fue la falta de cooperación de los funcionarios y tomadores de decisiones en los sectores productivos, mientras que las leyes y políticas no favorables relacionadas con las cooperativas fueron reportadas como el cuarto desafío principal.

Los resultados de la Evaluación revelaron que el Proyecto también ha arrojado **logros no esperados a nivel de resultados.** Algunas mujeres miembros se unieron o iniciaron sus propios grupos de VSAL, muy probablemente porque comenzaron a tener una fuente de ingresos, lo que les permitió ahorrar dinero para usar en el futuro en el desarrollo de sus propios negocios o para aspectos sociales. Además, el mejor desempeño de las cooperativas y clubes de mujeres objetivo y el aumento en los ingresos de las mujeres miembros atrajeron a nuevas mujeres a unirse a estas organizaciones.

La inestable situación política y social en la gobernación de Jenin prevaleció durante el período de implementación del Proyecto y planteó un desafío importante para la implementación del Proyecto y para la seguridad del personal involucrado. Los socios del proyecto tuvieron que ajustar el cronograma de actividades debido a problemas de seguridad e implementar medidas de seguridad adicionales para proteger al personal y los recursos del proyecto. Los socios mantuvieron un monitoreo constante, comunicación, e intercambio de actualizaciones sobre la situación de seguridad en Jenin. La coordinación y comunicación proactivas entre RWDS y FPS les permitió manejar la situación y encontrar alternativas y soluciones que ayudaron a implementar las actividades del Proyecto de manera oportuna sin exponer al equipo del Proyecto a riesgos de seguridad.

Los hallazgos de la Evaluación indican que la matriz de resultados (matriz de marco lógico) demuestra un nivel aceptable de coherencia entre el objetivo general del Proyecto, el objetivo específico, los tres resultados y sus actividades correspondientes. Los OVI son, en cierta medida, SMART y permiten medir el progreso en el logro del objetivo y los resultados específicos. Un problema importante con los OVI es que algunos de ellos son demasiado ambiciosos, especialmente aquellos relacionados con el desempeño comercial, considerando la duración del Proyecto.

Hallazgos principales – Eficacia del proyecto

Durante más de 20 años, FPS y RWDS han colaborado en proyectos de desarrollo rural centrados en el empoderamiento de las mujeres palestinas. Esta asociación ha fortalecido la relación institucional entre las dos organizaciones, y tanto el personal local como el expatriado han participado plenamente en la coordinación y ejecución de las actividades del proyecto. El Oficial MEAL de RWDS y los departamentos financiero y de relaciones públicas brindaron apoyo para el proyecto, mientras que el Técnico de Proyecto de FPS se desplazó con frecuencia al campo para recopilar información de monitoreo. Durante el KII, el director ejecutivo de RWDS y el Técnico de proyecto de FPS coincidieron en que los procedimientos implementados fueron efectivos en general, con demoras ocasionales en el trabajo de campo.

FPS, en colaboración con RWDS, produjo tres informes técnicos y financieros (dos informes intermedios y uno final) que se presentaron al donante de manera oportuna y de acuerdo con el formato establecido. RWDS cumplió con sus reglamentos de adquisiciones en todas las adquisiciones realizadas durante el transcurso del Proyecto.

El presupuesto del Proyecto está bien asignado en torno a la utilización eficiente de los recursos. Los socios asignaron alrededor del 75 % de los resultados del presupuesto del Proyecto a actividades relacionadas, como capacitación, maquinaria, equipos, consultas y costos de personal técnico (esto se conoce como porcentaje de rendimiento para la comunidad). El porcentaje de rendimiento a la comunidad de otros Proyectos similares oscila entre el 70% y el 80%. Estos porcentajes indican que el Proyecto está bien posicionado dentro de los límites habituales de asignaciones presupuestarias rentables.

Se solicitó una extensión sin costo por tres meses debido a algunos desafíos, especialmente, demoras en la capacitación y diseño de empaquetado, causadas por interrupciones de seguridad y problemas de logística y viajes para capacitadores y participantes. La prórroga sin costo no implicó desajustes dentro de las líneas presupuestarias, sino que se llevó a cabo dentro de los límites y cantidades establecidas de antemano. El donante otorgó la extensión sin costo durante tres meses (hasta enero de 2023) después de la fecha de finalización del Proyecto de octubre de 2022. No se observaron gastos excesivos o insuficientes importantes durante la implementación de este Proyecto. RWDS disfruta de una fuerte relación con las diferentes partes interesadas relevantes para este Proyecto. El Proyecto se implementó en estrecha coordinación con todas las partes interesadas relevantes, sin embargo, en varios niveles de coordinación y participación.

Hallazgos principales – Impacto del proyecto

Los Resultados de la Evaluación revelaron que hay varios **indicios del logro del Objetivo General del Proyecto**, “Promovidos los derechos laborales de mujeres rurales de Jenin (Cisjordania) contribuyendo con ello a generar un desarrollo equitativo, inclusivo y sostenible en la zona de actuación”. El Proyecto se dirige a las áreas marginadas, vulnerables y pobres de Palestina, donde las mujeres enfrentan enormes dificultades para acceder a condiciones de vida y recursos adecuados. El Proyecto trabajó para fortalecer las cooperativas, clubes y organizaciones comunitarias de mujeres para que sean eficientes en la defensa de los derechos de sus miembros, brindándoles servicios, mejorando los negocios de sus miembros y ayudando a generar ingresos adicionales para cubrir sus necesidades básicas y mejorar así los medios de vida de sus familias. Los Resultados de la Evaluación revelaron que el **81% de las mujeres TD perciben que el Proyecto ha logrado un impacto multidimensional para ellas**.

11

El Proyecto estuvo activo en 7 organizaciones y 7 comunidades en la gobernación de Jenin (Al Jalameh, Faqoua', Deir Abu Deef, Jalboun, Anza, Maythaloun y Burqeen). Benefició directamente a 68 mujeres integrantes de las unidades productivas y a 15 jóvenes graduadas, al mismo tiempo que se dirigió a 13 TR y tomadores de decisiones. El Proyecto tuvo un impacto indirecto en 285 familiares de las mujeres beneficiarias (aproximadamente 50% mujeres y 50% hombres), así como 120 jóvenes que participaron en la jornada de formación profesional organizada en el centro de TVET de Jenin. Además, el Proyecto benefició indirectamente a las 28 cooperativas registradas en la Gobernación de Jenin, que cuentan un total de 2.232 miembros. Esto se logró a través de la promoción y sensibilización de temas que son importantes para las cooperativas de la zona. Finalmente, el Proyecto concientizó a por lo menos 7.000 personas (seguidores de las páginas de redes sociales de RWDS) a través de sus campañas de sensibilización.

El **92% de las mujeres encuestadas** que trabajan en las cooperativas y unidades de producción de **informaron que el Proyecto contribuyó a crear oportunidades de trabajo decente para ellas**. En promedio, el 95% de las mujeres ha cambiado su rutina diaria debido a las intervenciones del Proyecto (véase más en página 51). Los Resultados de la Evaluación revelaron que el 100% de los miembros encuestados de los BoD, mujeres que trabajan en las cooperativas y unidades de producción, y jóvenes graduadas informaron que las intervenciones

del Proyecto contribuyeron a cambiar el estereotipo prevaleciente sobre la participación de las mujeres en las reuniones y en la toma de decisiones.

En lo que respecta al **1er OVI del Objetivo Específico**, “40 mujeres han incrementado sus ingresos en al menos un 50% a la finalización del proyecto en las localidades meta”, en promedio, el **89% de los TD encuestados perciben que el Proyecto ha contribuido a aumentar sus propios ingresos** y los ingresos de sus respectivas cooperativas y clubes de mujeres. Los resultados de la Evaluación indican que el 91% de las jóvenes beneficiarias graduadas encuestadas informaron que el Proyecto contribuyó a aumentar sus ingresos. En promedio, **sus ingresos mensuales aumentaron de 125 NIS antes del Proyecto a 1511 NIS después del Proyecto**, lo que representa un incremento del 1100%.

Además, el 84% de las mujeres que trabajan en cooperativas/clubes y unidades de producción informaron que el Proyecto contribuyó a aumentar sus ingresos. Su ingreso mensual promedio ha aumentado **de 245 NIS antes del Proyecto a 1130 NIS después del Proyecto**. Esto representa un aumento del 361 % en sus ingresos frente al objetivo del 50 %.

Además, los resultados de la Evaluación muestran que el 100% de los miembros encuestados de las BoD informaron que hay un aumento en los ingresos de sus cooperativas/clubes y CBO.

Así mismo, los resultados de la Evaluación revelaron que los TD han percibido seis formas del impacto del aumento de sus ingresos. El “empoderamiento económico y la autosuficiencia” se calificó como la forma más común de impacto del aumento de los ingresos entre los TD. Dos formas de impacto adicionales fueron, en segundo lugar, la “mejora del nivel de educación, salud y vida social” y, en tercer lugar, “mayor confianza en uno mismo e independencia”. La cuarta forma principal de impacto del aumento de ingresos reportado entre los TD fue “mejorar el nivel de vida de los TD”. “Comenzar un negocio propio” se informó como la quinta forma de impacto del aumento de los ingresos de los TD y, por último, los TD informaron que hay otras formas de impacto derivadas del aumento de sus ingresos además de las mencionadas anteriormente. (clasificados en 5% y 3% por los BoD y las mujeres beneficiarias, respectivamente).

En cuanto al **segundo OVI del Objetivo Específico**, “Incremento de al menos 20 mujeres que acceden/participan activamente a los procesos de tomas de decisiones a la finalización del proyecto”, los resultados de la Evaluación indican que el Proyecto contribuyó a fortalecer el rol de mujeres en la sociedad y su participación en la toma de decisiones y la expresión de sus opiniones, según lo informado por el 100% de los miembros de los BoDs encuestados, el 100% de las jóvenes egresadas encuestadas y el 100% de las mujeres encuestadas que trabajan en las cooperativas y unidades de producción. Los FGD revelaron que un total de 40 mujeres de las BoDs y miembros de las asambleas generales ocupan cargos de membresía/representación a nivel local o nacional, lo que representa un 200% de cumplimiento de la meta.

En cuanto al **tercer OVI del Objetivo Específico**, “Al menos 35 mujeres lideran nuevos emprendimientos tras la intervención en la zona de actuación”, los FGD con BoDs mostraron que un total de 42 mujeres de sus organizaciones han iniciado iniciativas empresariales nuevas o mejoradas existentes, lo que representa un logro del 120% de la meta.

Hallazgos principales – Sostenibilidad del proyecto

Los resultados de la Evaluación mostrados indican que **el 100% de los beneficiarios cree que los beneficios logrados gracias a las intervenciones del Proyecto se mantendrán en el futuro**. Esta alta confianza por parte de los beneficiarios es un factor de sostenibilidad significativo, ya que representa su profunda confianza en su capacidad para utilizar estos beneficios en el futuro de manera sólida, por un lado, y también muestra su comprensión de la viabilidad de estos beneficios.

Los BoDs también participaron en la identificación de herramientas, equipos y renovaciones proporcionados por el Proyecto, creando un fuerte sentido de propiedad y contribuyendo a factores de sostenibilidad como mayor competitividad, producción y valores de venta. Por ejemplo, Raeda Farah de Maythaloona expresó su compromiso con su Proyecto y planes para expandirlo. En general, el Proyecto mejora la sostenibilidad financiera y económica para el sustento de los RH. El Proyecto tuvo un **fuerte impacto positivo en el medio ambiente con una contribución significativa a la sostenibilidad ambiental**. Esto se puede visualizar en varios casos, por ejemplo, el Proyecto mejoró el acceso de las mujeres a mejores condiciones higiénicas en su lugar de trabajo mediante la instalación de tanques de agua y la rehabilitación de sus letrinas. Otro ejemplo es que el Proyecto apoya a las mujeres para que produzcan alimentos frescos y procesados a partir de materias primas principalmente orgánicas mientras cumplen con las condiciones higiénicas. Los resultados de la Evaluación revelaron que las intervenciones del Proyecto son culturalmente aceptables.

Los resultados de la Evaluación también revelaron que los resultados del Proyecto son **sostenibles a nivel institucional** desde el establecimiento de la Coalición de Cooperativas de Mujeres y su institucionalización (desarrollo de sus estatutos y plan estratégico), lo que la convertirá en un instrumento para la realización de los beneficios de la cooperación entre cooperativas. Además, los resultados de la evaluación también mostraron que dotar a las jóvenes graduadas de los conocimientos y habilidades necesarios en términos de gestión cooperativa y habilidades para encontrar empleo es un cambio duradero y les brinda capacidades sostenibles para incorporarse al mercado laboral en el sector cooperativo y otros sectores.

Conclusiones

El Proyecto es relevante para el contexto de actuación y se alinea con las estrategias nacionales, las estrategias de los donantes y de los socios del proyecto, y las necesidades y prioridades de los beneficiarios. En general, el Proyecto ha implementado actividades apropiadas y factibles. El Proyecto también es consistente con varias normas y estándares internacionales, incluidos los ODS, la CEDAW, la DUDH, las convenciones de la ILO y los principios de desarrollo participativo.

El Proyecto está bien posicionado dentro de los límites habituales de asignaciones presupuestarias rentables de Proyectos similares. RWDS ha utilizado los recursos del Proyecto de manera efectiva y eficiente. Se empleó un sistema de adquisiciones eficiente durante la implementación del Proyecto. El Proyecto se implementó de manera oportuna de acuerdo con los

planes acordados en gran medida a pesar del deterioro observado en la situación de seguridad en la gobernación de Jenin. En general, los socios del proyecto gestionaron los riesgos de manera eficiente y los desafíos se manejaron adecuadamente.

Los resultados de la Evaluación demuestran que el Proyecto fue implementado de manera efectiva en gran medida por RWDS con el apoyo de FPS. De los 13 indicadores objetivamente verificables (IOV) correspondientes al Objetivo Específico y los resultados del Proyecto, **9 OVI superaron el objetivo previsto** lo que indica un alto nivel de logro de resultados y efectividad en la implementación del Proyecto; **2 OVI alcanzaron el objetivo previsto**, y **2 OVI no alcanzaron el objetivo previsto**.

El Proyecto está bien orientado a lograr el impacto esperado. **La matriz de resultados** (matriz de marco lógico) **demuestra un nivel aceptable de coherencia entre el objetivo general del Proyecto, el objetivo específico, los tres resultados y sus actividades correspondientes**. Los efectos combinados de los resultados obtenidos contribuyen evidentemente a la consecución del impacto del Proyecto. Es evidente que el Proyecto contribuyó a un impacto positivo sobre los beneficiarios desde diferentes aspectos de su vida económica, psicológica y socialmente, junto con el logro de los resultados planificados del Proyecto.

Los beneficios económicos, sociales y psicológicos generados, además del alto sentido de propiedad, forman, por todos y en conjunto, **fuertes factores de sustentabilidad**. Es muy probable que el grupo objetivo pueda beneficiarse de los resultados del Proyecto incluso después de la finalización de sus actividades, ya que el Proyecto ha logrado un impacto positivo significativo con un fuerte potencial para la continuación de la realización del impacto y el progreso.

Lecciones aprendidas

Realizar una evaluación de impacto ambiental antes de implementar intervenciones clave es fundamental para garantizar el éxito de dichas intervenciones y eliminar el riesgo de efectos negativos en el medio ambiente, las personas y las empresas (véase más en la página 34). Otra lección aprendida es que involucrar tanto a mujeres como a hombres en las intervenciones, lo cual supone un factor de éxito para lograr los cambios deseados a nivel económico y político en la sociedad.

Una de las lecciones aprendidas por muchos actores en Palestina y otros países es que el uso de consultores para llevar a cabo las actividades centrales del Proyecto (como los servicios de desarrollo empresarial), en lugar del personal del Proyecto, puede disminuir la eficiencia de los recursos empleados. Podría crear brechas en la integración entre las tareas implementadas por diferentes proveedores de servicios de consultoría y, por lo tanto, afectar negativamente el logro de los objetivos del Proyecto (véase más en la página 48).

Es crucial seleccionar las herramientas de trabajo adecuadas para asegurar el beneficio deseado. Por ejemplo, la ineficacia del análisis SWOT como herramienta para desarrollar planes de desarrollo empresarial para promover los negocios de cooperativas, clubes y organizaciones comunitarias. A pesar de la importancia de la formación teórica, la aplicación práctica a través de

la provisión de apoyo técnico (apoyo laboral) es crucial para la adquisición de habilidades y la implementación efectiva de los conocimientos adquiridos.

Recomendaciones principales

Los socios del proyecto (RWDS y FPS) y el donante deben continuar con su modelo de asociación altamente eficiente. Además, se les recomienda enfáticamente que repliquen y amplíen proyectos similares en otras áreas de Cisjordania y la Franja de Gaza.

El equipo de evaluación recomienda encarecidamente a RWDS que contrate personal técnico adicional para llevar a cabo actividades básicas relacionadas con el desarrollo empresarial y el apoyo al desarrollo de capacidades y que limite el uso de consultores/expertos externos para proporcionar conocimientos técnicos adecuados y apoyo a los beneficiarios caso por caso.

Se recomienda al socio del Proyecto que mejore el diseño del marco de resultados (marco lógico) para futuros Proyectos similares utilizando estándares globales conocidos como los Estándares DCED. También se recomienda a los socios que formulen sus indicadores de Proyecto de manera más SMART, en concreto, estableciendo solo una variable específica por cada indicador, estableciendo objetivos realistas para los indicadores (los actuales eran significativamente ambiciosos) y hacer que las declaraciones de los indicadores sean más claras en todos los idiomas relevantes.

Se recomienda encarecidamente a los socios del proyecto que apliquen intervenciones más concretas, integradas, avanzadas e integradas para lograr un cambio transformador. A nivel de cooperativas, clubes y organizaciones comunitarias, esto se puede lograr mediante el desarrollo de un plan de desarrollo “unido” a largo plazo de múltiples partes interesadas para cada una de las organizaciones objetivo, junto con sus respectivos planes estratégicos. Al hacerlo, todos los que los apoyan contribuyen al logro de los mismos “resultados colectivos” junto con sus capacidades y área de especialización como “actores mejor ubicados”. Esto también es coherente con el principio de eficacia de la ayuda de localización del proceso de desarrollo y mejora de la apropiación local.

Se recomienda a los socios del proyecto que realicen una Evaluación de Impacto Ambiental (EIA) antes de apoyar las ideas de las empresas (herramientas, equipos, maquinaria, construcción o rehabilitación de infraestructura, etc.). Si dicha evaluación se hubiera implementado antes de iniciar el Proyecto de jabón en Anza, los resultados negativos observados no se habrían evitado (véase

página

34).

1. Introducción

1.1. Contexto y objetivo de la evaluación

Fundación Promoción Social (FPS), junto con su socio local Rural Women's Development Society (RWDS), han puesto en marcha el Proyecto denominado "Fortalecimiento de cooperativas dirigidas por mujeres y mejoras de oportunidades profesionales de mujeres jóvenes en la gobernación de Jenin, Palestina" financiado por la Generalitat Valenciana (GVA). El Proyecto se ha centrado en siete comunidades en Jenin durante el período de mayo de 2021 a enero de 2023.

El Proyecto fue diseñado con la siguiente lógica. El **Objetivo General del Proyecto (OG)** es **"Promovidos los derechos laborales de mujeres rurales de Jenin (Cisjordania) contribuyendo con ello a generar un desarrollo equitativo, inclusivo y sostenible en la zona de actuación"**. Las mujeres rurales de Cisjordania desempeñan un papel crucial en el impulso de los cambios económicos, ambientales y sociales necesarios para lograr el desarrollo sostenible. Empoderar a las mujeres rurales de Jenin con las habilidades y los recursos necesarios para acceder a un empleo digno y de calidad es fundamental no solo para su desarrollo personal sino también para el bienestar de sus familias y comunidades rurales. Además, dada la importante presencia de mujeres en la mano de obra agrícola, dicho empoderamiento también es vital para impulsar la productividad económica de la zona.

El **Objetivo Específico del Proyecto** es **"Promovido el acceso equitativo a oportunidades de empleo decente de mujeres rurales de Jenin (Cisjordania)"**. Toda persona tiene derecho a acceder a un trabajo remunerado que le permita alcanzar un nivel de vida favorable. A lo largo del Proyecto se promoverá el acceso de las mujeres al trabajo digno, entendido éste como el acceso a un empleo productivo, con un salario digno, en un entorno laboral seguro donde se garantice la igualdad de trato con independencia de su sexo, así como los derechos de asociación.

La intervención del Proyecto se estructura en torno a tres resultados. El **resultado 1** es **"Fortalecidas las capacidades organizativas y participativas de los TD, TR y TO para garantizar la creación de empleo decente y el emprendimiento entre las mujeres rurales de la gobernación de Jenin"**. La organización colectiva de pequeños empresarios y productores rurales en cooperativas o grupos empresariales alineados es clave para permitir economías de escala en el proceso productivo y etapa de comercialización. Asimismo, permite un mayor nivel de seguridad y garantía, al contar con el apoyo institucional. En Palestina, las cooperativas y los clubes de mujeres como forma de grupo empresarial organizado han tenido una larga trayectoria. Sin embargo, están sujetos a diversas trabas para conformar las estructuras legalmente necesarias, y no todos tienen la capacidad (en términos de recursos humanos, técnicos y económicos) para lograr este estatus. La creación de una red de cooperativas, como resultado esperado del Proyecto, contribuye al fortalecimiento de la sociedad civil de la misma forma que ocurre con otro tipo de asociaciones laborales y/o la propia sociedad civil organizada..

El **resultado 2** es **"Fortalecidas las capacidades productivas, de comercialización y gestión financiera de las cooperativas de mujeres en Jenin"**. Aunque las cooperativas de mujeres son un instrumento normal en Palestina, sus habilidades de producción y comercialización aún son

muy limitadas. Debido a esto, aquí se presenta la identificación de debilidades y fortalezas que permitan orientar la producción al mercado de manera efectiva y sustentable, así como competitiva. El objetivo fue establecer redes con áreas de venta a través de contratos respaldados por las propias cooperativas, lo que contribuirá a su sostenibilidad.

El resultado 3 es “Fortalecidas las habilidades profesionales de jóvenes graduadas universitarias de Jenin dirigidas a la mejora de las oportunidades de acceso a un empleo de calidad”. Palestina es uno de los países de la región con mayor proporción de población con estudios universitarios terminados. Si bien el alto nivel de desempleo tiene su origen en la situación política y la falta de soberanía del país, también es cierto que la brecha entre oferta y demanda es muy amplia. La facilidad para acceder a estudios superiores suele generar desequilibrios en relación a las necesidades laborales, dado que las oportunidades laborales son bastante reducidas. Sin embargo, existe una oportunidad para fortalecer la economía y el esfuerzo productivo rural, que no cuenta con personal capacitado para emprender negocios de calidad que requieren una formación especializada en áreas como finanzas, mercadeo, etc. la población joven universitaria de Cisjordania, poniéndolos al servicio de las cooperativas, estableciendo una relación beneficiosa para ambas partes mediante la creación de un sistema de becas que les permita aprender de manera práctica, reduciendo así un problema identificado durante la fase de identificación.

La evaluación

Rural Women's Development Society (RWDS) ha contratado a Nexus International para realizar una evaluación externa del proyecto titulado "Fortalecimiento de cooperativas dirigidas por mujeres y mejoras de oportunidades profesionales de mujeres jóvenes en la gobernación de Jenin, Palestina" financiado por la Generalitat Valenciana (GVA). El objetivo de la Evaluación es proporcionar a RWDS y FPS información suficiente sobre el desempeño del Proyecto, la percepción de las partes interesadas y los beneficiarios, con el objetivo de documentar las lecciones aprendidas y proporcionar recomendaciones prácticas para futuras intervenciones.

Objetivo de la evaluación

Evaluar en qué medida la intervención se acerca al objetivo general de la ayuda al desarrollo: la lucha contra la pobreza y en particular la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas con los que se interrelaciona el Proyecto (ODS 5 y 8) en Cisjordania. Otro de los propósitos de la Evaluación se centra en el valor que tiene como proceso de aprendizaje y gestión del conocimiento, así como su contribución a la rendición de cuentas y la transparencia entre todos los actores, incluido el grupo objetivo, como titular de derecho y sujeto activo que participa en el logro de resultados de desarrollo.

El propósito de la Evaluación final es evaluar la relevancia, la coherencia, la eficacia, la eficiencia, el impacto y la sostenibilidad del Proyecto y sus servicios y proporcionar a RWDS una revisión integral independiente del desempeño, los procesos y los resultados del Proyecto. RWDS tiene como objetivo desarrollar el conocimiento institucional y promover intervenciones estratégicas y efectivas, por lo que los resultados de la evaluación deben identificar y describir

las lecciones aprendidas, evaluar el progreso y medir los cambios contra los indicadores planificados, y resumir las experiencias adquiridas, tanto a nivel técnico como de gestión.

La Evaluación se utilizará para garantizar la rendición de cuentas ante los donantes y las comunidades al reflejar las voces, opiniones y experiencias de los beneficiarios y las partes interesadas involucradas en este Proyecto. RWDS también utilizará los hallazgos finales de la evaluación del proyecto para el desarrollo futuro del proyecto en función de las recomendaciones y las lecciones aprendidas que se concluirán dentro de la etapa de evaluación.

1.2. Metodología de la evaluación

Este informe proporciona los resultados de la Evaluación de "Fortalecimiento de cooperativas dirigidas por mujeres y mejoras de oportunidades profesionales de mujeres jóvenes en la gobernación de Jenin, Palestina", realizada por NEXUS International durante el período comprendido entre el 9 de enero al 20 de mayo de 2023. El alcance de la Evaluación cubre todas las actividades realizadas en el marco de la duración del Proyecto. Este informe de Evaluación proporciona a RWDS y FPS información suficiente sobre el desempeño del Proyecto y la percepción de las partes interesadas y los beneficiarios, con el fin de documentar las lecciones aprendidas y brindar recomendaciones prácticas para futuras intervenciones.

Con base en los datos primarios recopilados y a través de una lectura cuidadosa de la información consolidada y los datos secundarios, la Evaluación del Proyecto se centró en los Indicadores Objetivamente Verificables (IOV) del marco lógico del Proyecto frente a sus resultados y arrojó datos cuantitativos y cualitativos junto con cálculos específicos de las metas alcanzadas para medir el grado de éxito del Proyecto y su impacto en los beneficiarios objetivo. (véase Anexo 1: Matriz de Logros de Resultados del Proyecto).

De acuerdo con los TdR, la evaluación se llevó a cabo utilizando un enfoque participativo, buscando las opiniones y evaluaciones de todas las partes, incluidos RWDS, FPS, los TD y TR pertinentes y los beneficiarios del proyecto para recopilar información y puntos de vista.

A nivel de las conclusiones y recomendaciones de la Evaluación, el enfoque se centró en los hallazgos, conclusiones y recomendaciones más destacados, significativos, importantes y pertinentes. Para lograr el objetivo de esta Evaluación, se siguieron cuatro fases con una serie de herramientas utilizadas a lo largo del proceso de Evaluación para recopilar datos de diferentes fuentes para permitir la triangulación de datos, a saber:

i. Fase preliminar

i.a. Revisión documental:

El Equipo de Evaluación comenzó el proceso de Evaluación con una revisión exhaustiva de toda la literatura disponible relacionada con el Proyecto.

i.b. Reunión preparatoria

La revisión del documento fue seguida por una reunión inicial y discusiones enfocadas con el RWDS y el equipo de FPS para conocer sus puntos de vista sobre el objetivo, la metodología y los resultados esperados de la evaluación. Esta reunión se llevó a cabo el 9 de enero de 2023.

i.c. Informe inicial

Sobre la base de la revisión de documentos y la reunión inicial, el equipo evaluador sintetizó la diversa información y la resumió esquemáticamente en el informe inicial. El informe inicial detalló la metodología y las herramientas que se utilizarían durante el proceso de evaluación.

El informe inicial se entregó el 22 de febrero de 2023 y proporcionó una descripción completa de la comprensión de los TdR por parte del equipo evaluador, y describió el alcance clave del trabajo y el plan de trabajo previsto para el proceso de evaluación, que incluyó una fase de trabajo de campo, con métodos de recopilación de datos primarios y secundarios, y el enfoque de evaluación, incluido el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, y proporcionó un plan de trabajo completo para todo el período de revisión.

ii. Fase de trabajo de campo

Entrevistas con informantes clave:

El equipo evaluador identificó a los informantes clave en las distintas partes interesadas y realizó un total de 14 entrevistas individuales. A partir de este ejercicio, el equipo evaluador pudo obtener comentarios de las partes interesadas sobre la implementación y los resultados del proyecto, especialmente RWDS, FPS (sede central y equipo de campo), CWA, MoA, MoNE, Cámara de Comercio de Jenin y otros TR a los que se entrevistó por separado. El equipo evaluador preparó preguntas guía estándar para entrevistas a fin de recopilar información de las partes interesadas relevantes para abordar las preguntas de evaluación estipuladas en los TdR. Un total de 16 (9 mujeres y 7 hombres) participaron en los 14 KII. En el Anexo 2 se incluyen las notas resumen de los diferentes entrevistas realizadas con los KII.

19

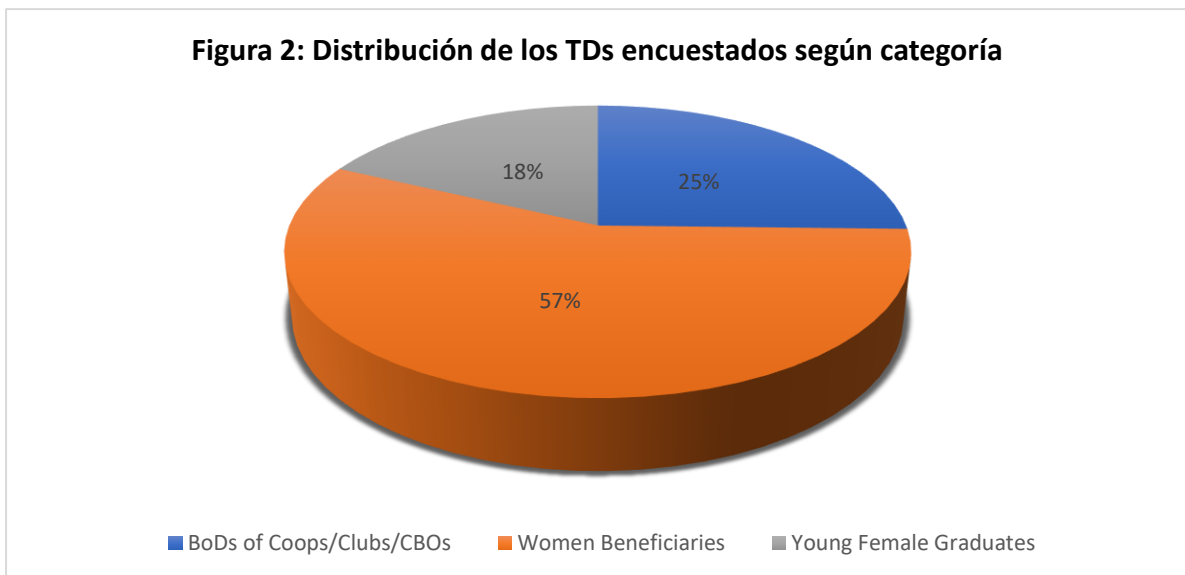
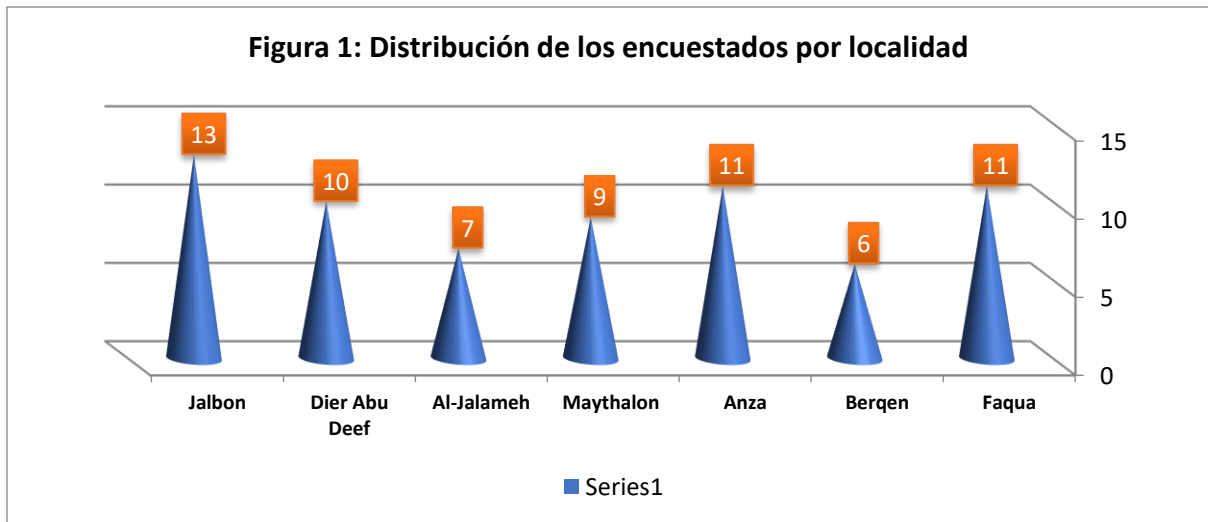
Discusiones grupales

El equipo evaluador preparó pautas para realizar discusiones grupales a fin de recopilar información de los beneficiarios del Proyecto, recopilar información cualitativa sobre la intervención y dar a los beneficiarios el espacio para expresar cómo se beneficiaron del Proyecto. Se realizaron un total de 15 dinámicas de grupo. El equipo evaluador había preparado preguntas guía estándar para entrevistas a fin de recopilar información de los TD y abordar las preguntas de evaluación estipuladas en los TdR. 45 mujeres participaron en 7 FGDs con los miembros de las cooperativas y clubes de mujeres; y 31 mujeres participaron en los FGDs de los miembros de 7 BoDs; además de 12 Mujeres Jóvenes Graduadas que participaron en su respectivo FGD. En el Anexo 2 se incluyen las notas resumen de los diferentes FGD celebrados.

Encuestas

El equipo evaluador utilizó una estrategia de muestreo sólida para obtener una muestra representativa de los grupos objetivo. El tamaño de la muestra para la encuesta se calculó considerando el número de beneficiarios, con un nivel de confianza del 90%, y un margen de error del 10%. Los encuestados completaron un total de 67 cuestionarios distribuidos de la siguiente manera: 38 mujeres pertenecientes a las cooperativas agrícolas y clubes de mujeres; 17 mujeres miembros de los BoDs de las cooperativas agrícolas y clubes de mujeres; y 12 Mujeres Jóvenes Graduadas. El equipo evaluador se aseguró de que la muestra cubriera todos los

segmentos de TD representados en el Proyecto de manera justa y lógica (véase Figuras 1 y 2). El equipo evaluador diseñó, probó, ajustó y realizó tres cuestionarios estructurados diferentes con TD con el fin de recopilar información sustantiva, apoyando el análisis cualitativo que había realizado el equipo evaluador. Los cuestionarios fueron diseñados de forma que permitieran medir las percepciones de las diferentes categorías de TD respecto a los aspectos comunes. Para esta encuesta de evaluación, el equipo de evaluación utilizó el software EzPilot que admite la recopilación de datos mediante dispositivos móviles.



Visitas a terreno

El equipo evaluador realizó 7 visitas de campo para observar la calidad de los insumos proporcionados, confirmar la ocurrencia de las actividades reportadas, realizar discusiones en profundidad y triangular los datos recopilados a través de las otras herramientas de recopilación de datos. Las 7 visitas de campo se distribuyen de la siguiente manera: 5 visitas a las unidades de producción de los grupos y/o sus instalaciones administrativas (Al Jalameh, Deir Abu Deef, Jalboun, Anza y Burqeen), una visita al viñedo en Maythalon, y una visita a un actor de la

cadena de valor (Fundación As Sadeq en Faqoua') que comercializa productos agrícolas procedentes de las cooperativas de mujeres.

Entrega del informe de trabajo de campo

El equipo evaluador elaboró un informe de trabajo de campo a través del cual proporciona información sobre las actividades de campo realizadas.

iii. Fase de análisis

La evaluación del Proyecto se ha guiado por los datos y la información recopilada de información relativa a la intervención, la información interna, y los datos obtenidos del trabajo de campo. La información recopilada ha sido revisada y compilada de acuerdo con las metodologías de evaluación acordadas internacionalmente y comparada con los criterios de evaluación establecidos en los TdR. Las encuestas se analizaron con el software SPSS y los resultados se desagregaron según los TdR. El equipo evaluador argumentó los hallazgos y recomendaciones mediante explicaciones, testimonios y ejemplos.

iv. Elaboración del informe final

Elaboración del borrador

Se elaboró un borrador del Informe de Evaluación bien editado y corregido, basado en un análisis completo de los datos recopilados. El esquema del Informe de Evaluación sigue las instrucciones estipuladas en los TdR. La redacción del informe ha sido un trabajo en equipo y realizado en relación con representantes seleccionados de entre expertos y profesionales, con el fin de comprobar la precisión de las conclusiones de la información y la viabilidad de las recomendaciones. Dicho informe fue compartido con RWDS y FPS para su análisis, revisión, y adaptación de forma y contenido allí donde se vio necesario.

Seminario de validación y aprendizaje

Tras la presentación de este informe preliminar de evaluación, el equipo de evaluación organizó un taller de validación (evento de aprendizaje) con el equipo técnico RWDS y FPS. Durante este taller, los principales hallazgos y resultados de la Evaluación se presentaron y discutieron para verificar y, en la medida de lo posible, acordar sugerencias, conclusiones y recomendaciones.

Elaboración del informe final

El Equipo de Evaluación incorporó los comentarios recibidos de RWDS y FPS sobre el borrador del informe y los aportes de las discusiones del taller de validación para elaborar la versión final del Informe de Evaluación según lo estipulado en los Términos de Referencia.

1.3. Límites de la evaluación

El proceso de evaluación se ha llevado a cabo sin problemas y sin grandes desafíos. Sin embargo, el equipo de evaluación enfrentó algunos desafíos, los principales son:

- La compleja situación política y de seguridad: la gobernación de Jenin sufre (y continuó sufriendo durante el período de evaluación) condiciones difíciles y repetidos casos de violencia, cierres de carreteras y endurecimiento en el área de la gobernación, además de enfrentamientos armados y asesinatos.

- El estado de ánimo general de los beneficiarios encuestados: a medida que la situación político-económica-social es cada vez más compleja y tiene más factores negativos (como las huelgas y las circunstancias políticas mencionadas anteriormente) el estado de ánimo empeora y dificulta la extracción de información objetiva sobre los resultados del proyecto.
- Identificación de los informantes clave correctos: el equipo de evaluación enfrentó la dificultad de que muchos funcionarios no conocían información detallada sobre la intervención y se confundían con otros proyectos.
- La confusión frecuente entre donantes y proyectos por parte de los TD, lo que obligó al Equipo de Evaluación se vio en la necesidad de validar la información más de una vez.

1.4. Equipo evaluador

El equipo evaluador está compuesto por cuatro miembros:

1. Mohammed Khaled: Directivo / Experto en Monitoreo y Evaluación.

- Fue el punto focal de la Evaluación en Nexus y responsable de cumplir con los acuerdos contractuales establecidos bajo los TdR; así como de la coordinación con RWDS y FPS.
- Lideró el equipo evaluador de acuerdo con los roles asignados y el plan de establecido y presentó todos los entregables requeridos.
- Proporcionó apoyo metodológico y orientación al equipo evaluador.
- Gestionó el proceso de Evaluación con el apoyo del Coordinador de Operaciones y Logística
- Desarrolló el informe inicial de la Evaluación, que incluye una matriz de Evaluación y una metodología con perspectiva de género, en línea con los términos de referencia, con el apoyo del Experto en Análisis y Recopilación de Datos.
- Establecer marco de análisis de datos.
- Responsable del diseño de herramientas de recolección de datos.
- Desarrollo de metodología de muestreo y cálculo de tamaño de muestra.
- Formulación de preguntas e indicadores de Evaluación relevantes.
- Desarrollo de encuestas y guías de entrevista,
- Análisis de los hallazgos, así como la formulación de recomendaciones y lecciones aprendidas.
- Realización de entrevistas con todos los KII.
- Liderar todos los FGDs con BoDs.
- Liderar todas las visitas a terreno.
- Elaborar borradores de informes que se adhieran a las plantillas de evaluación de RWDS e informar al gerente del proyecto, así como a las partes interesadas cuando sea necesario, sobre el progreso, los hallazgos clave y las recomendaciones;
- Verificar si todas y cada una de las preguntas de evaluación respectivas han sido respondidas, y los datos relevantes, desagregados por sexo, son presentados, analizados e interpretados;

- Finalizar el informe de evaluación, incorporando comentarios y preguntas del registro de retroalimentación/auditoría.

2. **Mohammed Qalalwah: Experto en Recolección de Datos y Análisis, Mr. Qalalweh:**

- Lideró el análisis de datos de encuestas.
- Participó en la elaboración del borrador del informe final de evaluación.
- Participó en la finalización del informe de evaluación final, incorporando comentarios y preguntas de la pista de retroalimentación/auditoría.

3. **Ms. Amal Khaled: Investigador y Coordinador logístico, Ms. Khaled:**

- Proporcionó toda la administración, logística, apoyo financiero y facilidades necesarias para la finalización exitosa y oportuna de los diferentes trabajos y actividades de la asignación.
- Realización de revisión documental de documentos relevantes.
- Contribuí al diseño de herramientas de recolección de datos.
- Participó en las entrevistas con informantes clave (KII) con las partes interesadas clave relevantes.
- Dirigió todos los FGDs con mujeres que trabajan en las cooperativas y clubes de mujeres.
- Co-análisis de los datos recopilados
- Participó en la elaboración del informe de campo y el borrador del informe final de evaluación.
- Participó en la finalización del informe de evaluación final, incorporando comentarios y preguntas del registro de retroalimentación/auditoría.

23

4. **Ms. Naqa Hamed: Investigador, Ms. Hamed:**

- Realización de revisión documental de documentos relevantes.
- Contribuyó al diseño de herramientas de recolección de datos.
- Participó en las entrevistas con informantes clave (KII) con las partes interesadas clave relevantes.
- Co-análisis de los datos recopilados.
- Participé en la elaboración del informe de campo y el borrador del informe final de evaluación.
- Participar en la finalización del informe de evaluación final, incorporando comentarios y preguntas del registro de retroalimentación/auditoría.

2. Preguntas y criterios de evaluación

La presente evaluación externa, solicitada por RWDS, evaluó el Proyecto titulado "Fortalecimiento de cooperativas dirigidas por mujeres y mejoras de oportunidades profesionales de mujeres jóvenes en la gobernación de Jenin, Palestina" en relación a los seis criterios de evaluación del CAD-OCDE (relevancia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto, y sostenibilidad), y otorgó recomendaciones para mejorar futura intervención de carácter similar. Se estipuló un conjunto de preguntas para cada uno de los seis criterios. Estas preguntas y las herramientas previstas para su medición se documentaron en la siguiente Matriz de Evaluación incluida a continuación.

Figura 3: Criterios de evaluación DAC OECD-DAC



2.1. Matriz de evaluación

Criterios	Preguntas	Fuentes de verificación
Relevancia	1. ¿En qué medida siguen siendo válidos los objetivos del proyecto? ¿Ha cambiado algo que afecte su relevancia?	<ul style="list-style-type: none"> Revisión documental. Informes de progreso del Proyecto. Encuestas con beneficiaries. KII y FGDs. Entrevistas con personal técnico de proyecto y directiva (RWDS y FPS).
	2. ¿En qué medida los objetivos del proyecto se corresponden a las expectativas de la población objetivo y, en particular, a las	<ul style="list-style-type: none"> Revisión documental. Informes de progreso del Proyecto. Encuestas con beneficiaries. KIIs con MoA.

Criterios	Preguntas	Fuentes de verificación
	necesidades de las mujeres?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ KII con CWA ▪ FGDs con BoD ▪ FGD con beneficiaries. ▪ FGD con jóvenes graduadas. ▪ Entrevistas con personal técnico de proyecto y directiva (RWDS y FPS).
	3. ¿Son las actividades y resultados del proyecto consistentes con el Objetivo General y el alcance de sus indicadores?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entrevistas con personal técnico de proyecto y directiva (RWDS y FPS). ▪ Entrevista con el Técnico de Proyectos de FPS. ▪ Informe de cierre de ciclo de seguimiento.
	4. ¿Se alineó el proyecto con los objetivos y planes de la Autoridad Palestina (PA), los donantes y los socios implementadores?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisión documental (documentos de proyecto y estrategias nacionales, locales, etc.) ▪ KIIs con MoA ▪ KII con CWA ▪ Entrevista con la Directora Ejecutiva de RWDS. ▪ Entrevista con el Técnico de Proyectos de FPS.
Coherencia	1. ¿En qué medida otras intervenciones apoyan o socavan el actual proyecto y viceversa?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de cierre de ciclo de seguimiento. ▪ KIIs con MoA. ▪ KII con CWA ▪ Entrevista con la Directora Ejecutiva de RWDS. ▪ Entrevista con el Técnico de Proyectos de FPS. ▪ FGD con BoDs.
	2. ¿Qué sinergias e interrelaciones entre el proyecto y otras intervenciones son realizadas por otras instituciones?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de cierre de ciclo de seguimiento. ▪ KII con CWA ▪ Entrevista con la Directora Ejecutiva de RWDS. ▪ Entrevista con el Técnico de Proyectos de FPS. ▪ FGD con BoDs.

Criterios	Preguntas	Fuentes de verificación
	3. ¿Qué tan consistente es el proyecto con las intervenciones de otros actores en el mismo contexto?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de cierre de ciclo de seguimiento. ▪ KII con CWA ▪ Entrevista con la Directora Ejecutiva de RWDS. ▪ Entrevista con el Técnico de Proyectos de FPS. ▪ FGD con BoDs.
	4. ¿Es el proyecto coherente con el contexto local?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de cierre de ciclo de seguimiento. ▪ KII con CWA ▪ Entrevista con la Directora Ejecutiva de RWDS. ▪ Entrevista con el Técnico de Proyectos de FPS. ▪ FGD con BoDs. ▪ Encuestas con beneficiarios.
	5. ¿Qué tan consistente es el proyecto con las normas y estándares internacionales relevantes?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Documentos de Proyecto. ▪ KIIs con personal técnico de proyecto y directiva (RWDS y FPS).
Efectividad	1. Resumen cuantitativo de los productos y resultados planificados y logrados.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de cierre de ciclo de seguimiento. ▪ Encuestas con beneficiarios. ▪ KIIs con FPS, RWDS, y oficial MEAL.
	2. ¿Cómo contribuyeron los servicios y actividades implementados durante la intervención a lograr los resultados previstos bajo el proyecto?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de cierre de ciclo de seguimiento. ▪ Encuestas con beneficiarios. ▪ FGDs con beneficiarios. ▪ FGDs con BoDs. ▪ FGD con jóvenes graduadas. ▪ KIIs con personal técnico de proyecto y directiva (RWDS y FPS).
	3. Revisión cualitativa de los indicadores objetivamente verificables previstos y alcanzados por cada resultado.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de cierre de ciclo de seguimiento. ▪ Encuestas con beneficiarios. ▪ FGDs con beneficiarios. ▪ FGDs con BoDs.

Criterios	Preguntas	Fuentes de verificación
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ FGD con jóvenes graduadas ▪ KIIs con personal técnico de proyecto (RWDS y FPS).
	4. Evaluación de la implementación oportuna de las actividades del proyecto llevada a cabo por FPS y RWDS según lo previsto.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Calendario del proyecto. ▪ Informes de seguimiento. ▪ KIIs con personal técnico de proyecto y directiva (RWDS y FPS).
	5. ¿Fueron efectivos los procedimientos administrativos/operativos de FPS y RWDS?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Calendario del proyecto. ▪ Informes de seguimiento. ▪ KIIs con personal técnico de proyecto y directiva (RWDS y FPS).
	6. ¿Cuáles fueron los desafíos administrativos/operativos a los que se enfrentaron FPS y RWDS durante la implementación del Proyecto?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Calendario del proyecto. ▪ Informes de seguimiento. ▪ KIIs con personal técnico de proyecto y directiva (RWDS y FPS).
	7. ¿El sistema y los procedimientos de seguimiento y monitoreo previstos se aplicaron oportunamente y se actualizaron periódicamente de acuerdo con las necesidades?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Calendario del proyecto. ▪ Informes de seguimiento. ▪ KIIs con personal técnico de proyecto y directiva (RWDS y FPS).
	8. ¿Cuál es el grado de calidad del desempeño del equipo del proyecto, los equipos de extensión de los socios?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuestas con beneficiarios. ▪ FGDs con beneficiarios. ▪ KIIs con BoDs.
	9. ¿Cuáles son los principales logros no previstos dentro del proyecto?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de cierre de ciclo de seguimiento. ▪ Encuestas con beneficiarios. ▪ FGDs con beneficiarios. ▪ FGDs con BoDs. ▪ KIIs con personal técnico de proyecto y directiva (RWDS y FPS).

Criterios	Preguntas	Fuentes de verificación
	10. ¿Cuáles fueron las principales limitaciones y desafíos internos y externos que afectaron positiva o negativamente la implementación del proyecto? ¿La mitigación o las soluciones implementadas fueron útiles y eficaces?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisión documental. ▪ Informes de seguimiento del Proyecto. ▪ KIIs con personal técnico de proyecto y directiva (RWDS y FPS).
	11. ¿En qué medida se involucraron los beneficiarios en las fases de planificación e implementación?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisión documental. ▪ Informes de seguimiento del Proyecto. ▪ KIIs con personal técnico de proyecto y directiva (RWDS y FPS). ▪ FGDs con beneficiarios.
	12. Evaluación del progreso en el establecimiento de una red de mujeres cooperativas.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de seguimiento del Proyecto. ▪ Informe de Cierre de Ciclo de Seguimiento. ▪ KIIs con personal técnico de proyecto y directiva (RWDS y FPS). ▪ FGDs con beneficiarios.
Eficiencia	1. Rentabilidad en la utilización de recursos.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisión del presupuesto. ▪ Informes de seguimiento del Proyecto. ▪ Entrevistas con el Oficial de Adquisiciones y el Oficial Financiero. ▪ Comparativa con proyectos similares.
	2. Gestión del gasto excesivo o insuficiente del presupuesto e impacto en la maximización de los objetivos del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisión del presupuesto. ▪ Informes de seguimiento del Proyecto. ▪ Entrevistas con el Oficial de Adquisiciones y el Oficial Financiero. ▪ Comparativa con proyectos similares
	3. Gestión diaria de los equipos RWDS: planificación e implementación del trabajo operativo (entrega de insumos, gestión de actividades y entrega de productos); gestión de riesgos; respeto por la planificación y los plazos.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cronograma del Proyecto. ▪ Informes de seguimiento del Proyecto ▪ Documentos internos de seguimiento. ▪ KII con el Oficial MEAL de RWDS y Técnico de Proyectos de FPS.

Criterios	Preguntas	Fuentes de verificación
	4. Calidad de las relaciones/coordinación/comunicación de FPS, RWDS con las autoridades locales, instituciones, beneficiarios y otros donantes y partes interesadas.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ KIIs con personal técnico de proyecto y directiva (RWDS y FPS).
Sostenibilidad	1. ¿Hasta qué punto es probable que continúen los beneficios del Proyecto tras el cese la financiación de los donantes?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de Cierre de Ciclo de Seguimiento. ▪ Encuestas con beneficiarios. ▪ FGDs con beneficiarios. ▪ KIIs.
	2. ¿Existen riesgos para la sostenibilidad de los cambios? ¿Qué ha podido hacer el Proyecto para abordar los desafíos y riesgos para la sostenibilidad de los cambios?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de Cierre de Ciclo de Seguimiento. ▪ Encuestas con beneficiarios. ▪ FGDs con beneficiarios. ▪ KIIs.
Impacto	1. Evaluación del impacto del aumento de los ingresos de las mujeres rurales en localidades meta.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de Cierre de Ciclo de Seguimiento. ▪ Informes de seguimiento del Proyecto. ▪ Encuestas con beneficiarios. ▪ KIIs y FGDs
	2. Evaluación del impacto de las actividades del Proyecto en el cambio de las rutinas diarias de los beneficiarios.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de Cierre de Ciclo de Seguimiento. ▪ Informes de seguimiento del Proyecto. ▪ Encuestas con beneficiarios. ▪ KIIs y FGDs.
	3. Evaluación del impacto del Proyecto en la creación de empleo decente y el espíritu empresarial entre las mujeres rurales en la gobernación de Jenin.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de Cierre de Ciclo de Seguimiento. ▪ Informes de seguimiento del Proyecto. ▪ Encuestas con beneficiarios. ▪ KIIs y FGDs.
	4. Evaluación del impacto del Proyecto en el aumento de la capacidad de las mujeres que participan en el Proyecto para comercializar sus productos y aumentar la producción y las ventas.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de Cierre de Ciclo de Seguimiento. ▪ Informes de seguimiento del Proyecto. ▪ Encuestas con beneficiarios. ▪ KIIs y FGDs.

Criterios	Preguntas	Fuentes de verificación
	5. Evaluación del impacto del Proyecto en la mejora del acceso de los jóvenes titulados universitarios a un empleo de calidad.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de Cierre de Ciclo de Seguimiento. ▪ Informes de seguimiento del Proyecto. ▪ Encuestas con beneficiarios. ▪ KIIs y FGDs.
	6. Evaluación de los talleres de capacitación y sensibilización del Proyecto en el fortalecimiento de las mujeres (TD, TR, y TO) en los derechos de las mujeres y su participación en el proceso de toma de decisiones y diseño de políticas públicas.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de Cierre de Ciclo de Seguimiento. ▪ Informes de seguimiento del Proyecto. ▪ Encuestas con beneficiarios. ▪ KIIs y FGDs.
	7. Identificación del impacto no deseado del Proyecto sobre el colectivo meta y las partes interesadas, si las hubiere.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de Cierre de Ciclo de Seguimiento. ▪ Informes de seguimiento del Proyecto. ▪ Encuestas con beneficiarios. ▪ KIIs y FGDs.

3. Análisis: hallazgos de la evaluación

3.1. Relevancia

La Gobernación de Jenin está ubicada en la parte norte de Cisjordania y cuenta una población de aproximadamente 314,000 personas. Según los datos de la Oficina Central de Estadísticas de Palestina (PCBS) del año 2021, la distribución de género en la gobernación de Jenin es prácticamente idéntica, con mujeres que representan el 49,5% de la población y hombres que representan el 50,5%. La distribución por edades mostró que alrededor del 53 % de la población de la gobernación de Yenín tenía menos de 25 años, mientras que el 4,5 % tenía más de 65 años.

Además, los datos de PCBS indicaron que la tasa de alfabetización en la gobernación de Jenin era del 96,6 %, y los hombres tenían una tasa de alfabetización ligeramente superior a la de las mujeres. En términos de nivel educativo, el 35,7 % de la población de la gobernación de Yenín de 10 años o más tenía una licenciatura o un título superior, mientras que el 32,9 % tenía un certificado de educación secundaria.

La **pobreza** es un desafío significativo en Palestina, particularmente para las mujeres y los grupos marginados. Según el PCBS, la tasa de pobreza en Palestina era del 29,2% en 2019, con tasas más altas entre las mujeres y en las zonas rurales. En la gobernación de Jenin, la tasa de pobreza fue del 27,7 % en 2019, con tasas más altas entre los hogares encabezados por mujeres y en las zonas rurales. Según el PCBS, la tasa de pobreza entre los hogares encabezados por mujeres en Jenin fue del 47,6 % en 2019, en comparación con el 23,8 % entre los hogares encabezados por hombres.

Según los datos de PCBS para el primer trimestre de 2022, la tasa de **desempleo** en Cisjordania fue del 24,8%. La tasa de desempleo en la Gobernación de Jenin, en concreto, fue del 26,4%.

Según los datos de PCBS para el año 2021, había 323 **cooperativas** registradas operando en Palestina, con un total de 34.020 miembros. Estas cooperativas operaban en varios sectores económicos, incluidos la agricultura, la industria, los servicios y el comercio. En la Gobernación de Jenin específicamente, había 28 cooperativas registradas con un total de 2.232 miembros. La mayoría de las cooperativas en Palestina son **cooperativas agrícolas**, con 195 operando en el sector agrícola, seguidas por 69 en el sector de servicios, 39 en el sector industrial y 20 en el sector comercial.

Según un informe del Proyecto de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDP) de 2019, solo el 17% de los miembros de cooperativas en Palestina son mujeres. Las cooperativas de mujeres en Palestina, incluidas las de Jenin, enfrentan varios desafíos de comercialización que limitan su éxito y crecimiento. Estos desafíos incluyen:

- Acceso limitado al mercado: las cooperativas de mujeres a menudo se enfrentan a dificultades para acceder a los mercados locales e internacionales debido a la falta de conocimientos y experiencia en procedimientos de comercialización y exportación, así como al acceso limitado a los canales de transporte y distribución.
- Visibilidad y marca limitadas: muchas cooperativas de mujeres carecen de estrategias de marca y marketing adecuadas para promover sus productos de manera efectiva. También

suelen carecer de los recursos para participar en ferias comerciales y exposiciones para exhibir sus productos.

- Diversidad de productos limitada: las cooperativas de mujeres en Palestina a menudo se centran en productos y artesanías tradicionales, como el bordado, lo que puede limitar su capacidad para llegar a mercados más amplios. También pueden enfrentar desafíos en el desarrollo de productos nuevos e innovadores que satisfagan las demandas del mercado.
- Acceso limitado a la financiación: las cooperativas de mujeres a menudo se enfrentan a desafíos financieros en la comercialización de sus productos, como el acceso limitado a la financiación para actividades de marketing y desarrollo de marca.
- Normas culturales y sociales: las normas culturales y sociales también pueden limitar la capacidad de las mujeres para comercializar sus productos, particularmente en áreas conservadoras. Las mujeres pueden enfrentar restricciones para viajar a los mercados y exhibir sus productos, lo que puede limitar sus oportunidades para expandir sus negocios.

Las jóvenes graduadas en Palestina, incluidas las de Jenin, se enfrentan a varios desafíos para acceder a oportunidades de trabajo decente. Estos desafíos incluyen¹:

- Oportunidades laborales limitadas: el mercado laboral palestino sufre una alta tasa de desempleo, particularmente entre los jóvenes. Esto limita la disponibilidad de oportunidades de trabajo decente para las jóvenes graduadas.
- Discriminación de género: las mujeres se enfrentan a discriminación de género en el mercado laboral, incluidos salarios más bajos, oportunidades limitadas para avanzar en su carrera y falta de acceso a puestos de toma de decisiones.
- Acceso limitado a la capacitación y el desarrollo de habilidades: las mujeres jóvenes graduadas pueden carecer de las habilidades y la experiencia necesarias que requieren los empleadores. El acceso limitado a oportunidades de capacitación y desarrollo de habilidades dificulta aún más su capacidad para asegurar oportunidades de trabajo decente.
- Falta de redes sociales y profesionales: las mujeres jóvenes graduadas pueden carecer de acceso a redes sociales y profesionales que podrían ayudarlas a encontrar oportunidades de empleo o desarrollar sus carreras.
- Normas culturales y sociales: las normas culturales y sociales también pueden limitar el acceso de las mujeres jóvenes a oportunidades de trabajo decente, particularmente en áreas conservadoras. Las mujeres pueden enfrentarse a restricciones para viajar al trabajo o participar en ciertas ferias y exposiciones en la gobernación de Jenin, lo que puede limitar sus oportunidades de ingresar al mercado laboral.

En Palestina, los derechos de la mujer, incluidos los derechos socioeconómicos y territoriales, están reconocidos y protegidos por leyes nacionales y convenciones internacionales. Sin embargo, las mujeres todavía enfrentan desafíos importantes para acceder y ejercer estos derechos, particularmente en áreas conservadoras como la gobernación de Jenin. Las mujeres en Palestina se enfrentan a varios desafíos para acceder y ejercer sus derechos socioeconómicos,

¹ International Labour Organization. (2021). Women's Economic Empowerment in Palestine: A Baseline Study. Retrieved from https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---arabstates/---ro-beirut/documents/publication/wcms_812158.pdf

incluido el acceso a la educación, la atención médica, el empleo y la protección social. Las mujeres también enfrentan discriminación basada en el género en el mercado laboral, incluidos salarios más bajos y oportunidades limitadas para avanzar en su carrera. Además, las mujeres en Palestina a menudo soportan una carga desproporcionada de trabajo de cuidados no remunerado, lo que puede limitar su capacidad para participar en trabajos remunerados y contribuir al sustento de sus familias².

En Palestina, las mujeres tienen el derecho legal de poseer y heredar tierras, pero se enfrentan a importantes desafíos para acceder y ejercer estos derechos. Las normas culturales tradicionales y las actitudes patriarcales a menudo restringen el acceso de las mujeres a la tierra y su control, particularmente en áreas conservadoras como Jenin. Las mujeres también se enfrentan a diversas barreras legales y administrativas para poseer y registrar tierras, como leyes de herencia discriminatorias y procesos complejos de registro de tierras³.

El proyecto está alineado con la versión actualizada de la Estrategia Sectorial de Desarrollo Social 2021-2023, es decir, el proyecto contribuye al objetivo estratégico #1: Aliviar la pobreza y su resultado previsto #1.2. “Los hogares pobres y las personas marginadas se empoderan social y económicamente”.

Por otro lado, el proyecto se alinea con el Plan Sectorial para Mejorar la Igualdad entre los Sexos y el Empoderamiento de las Mujeres 2017-2022 del Ministerio de Asuntos de la Mujer de Palestina. En particular, el proyecto contribuye al logro de tres objetivos estratégicos de este plan, que son: “Promover la participación de las mujeres en los roles de toma de decisiones y liderazgo”, “Mejorar la participación económica y empresarial de las mujeres” y “Fortalecer los marcos legales y las políticas para proteger derechos de las mujeres”.

El proyecto está bien alineado con la Estrategia Nacional del Sector Agrícola en Palestina “Agricultura Resiliente y Sostenible 2021-2023”. Más concretamente, el proyecto contribuye a la consecución de tres objetivos estratégicos de este plan, que son: “Mejorar la competitividad y la orientación al mercado del sector agrícola para aumentar los ingresos y la cuota de mercado de los agricultores”, “Lograr un aumento de la producción y la productividad del sector agrícola mediante la adopción de tecnologías modernas y buenas prácticas agrícolas”, y “Mejorar la calidad de vida y los medios de subsistencia de los agricultores y las comunidades rurales mediante la promoción del desarrollo social y económico y la mejora de los mecanismos de protección social”.

El proyecto está bien alineado con el Plan Estratégico Nacional para el Sector Cooperativo en Palestina 2021-2023. El Proyecto contribuye al logro de los tres objetivos estratégicos de este plan, que son: “Objetivo estratégico 1: Un entorno institucional y legislativo que permita que el movimiento cooperativo crezca y se desarrolle”, “Objetivo estratégico 2: Mejora financiera y

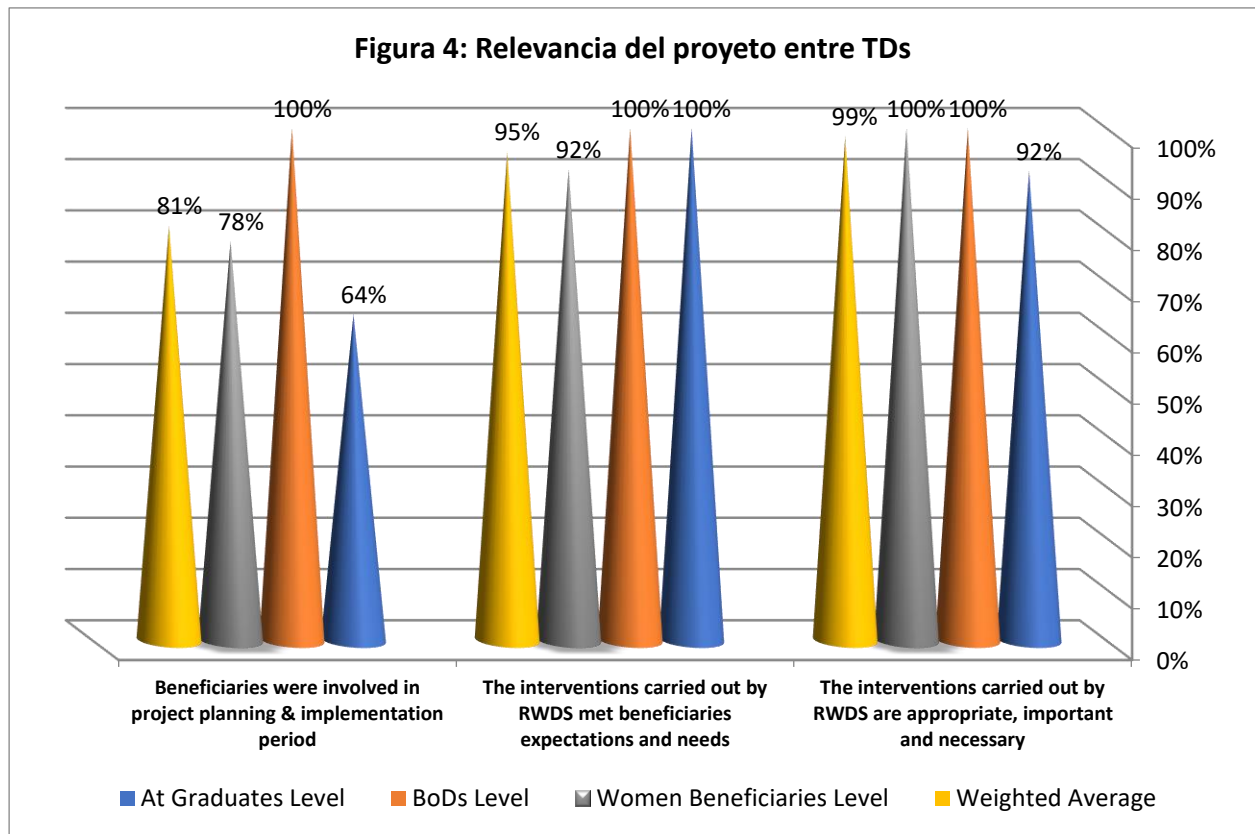
² United Nations Development Programme. (2019). Women’s Socioeconomic Rights and their Realization in the Occupied Palestinian Territory. Retrieved from https://www.ps.undp.org/content/papp/en/home/library/democratic_governance/women_s-socioeconomic-rights-and-their-realization-in-the-occupi.html

³ United Nations Women. (2018). Women’s Land Rights in Palestine. Retrieved from <https://www.unwomen.org/-/media/headquarters/attachments/sections/library/publications/2018/womens-land-rights-in-palestine-en.pdf?la=en&vs=1677>

desempeño organizacional de las cooperativas” y “Objetivo Estratégico 3: El trabajo cooperativo incluye nuevas categorías y áreas de trabajo”.

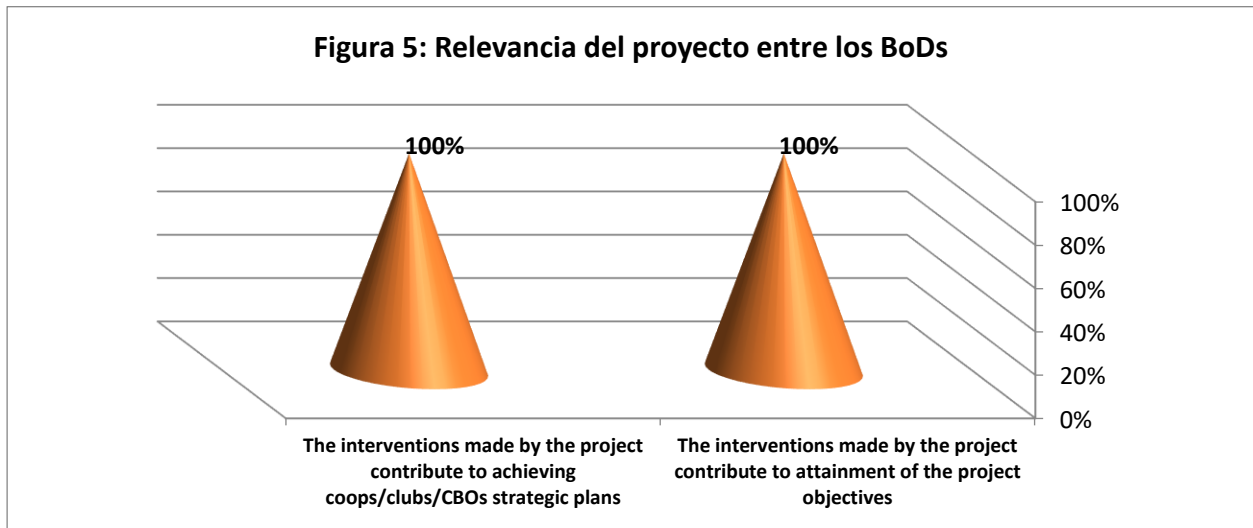
El proyecto contribuye a la consecución del V Plan Director de la Cooperación Valenciana al Desarrollo 2021-2024, en particular, “Objetivo Estratégico 1: Contribuir al desarrollo humano sostenible y a la realización efectiva de los derechos humanos de las personas y poblaciones que viven en contextos de mayor vulnerabilidad, pobreza y exclusión”. También está totalmente alineado con las propias estrategias de RWDS y FPS.

Como se muestra en la Figura 4, en promedio, el 99% de las jóvenes graduadas encuestadas, BoDs y mujeres miembros de las cooperativas y unidades de producción perciben que las intervenciones realizadas por RWDS fueron apropiadas, importantes y necesarias para ellas. El 95% de ellos, confirmaron que las intervenciones realizadas por RWDS han cubierto sus expectativas y necesidades. Además, el 81% de ellos estuvieron involucrados en la planificación e implementación de proyectos.



Además, como se ilustra en la Figura 5, el 100% de los miembros directivos (BoDs) encuestados de las cooperativas y clubes de mujeres cree que las intervenciones realizadas por el proyecto contribuyen al logro de los objetivos del proyecto. Asimismo, todos confirmaron que las intervenciones realizadas por el proyecto contribuyen al logro de sus planes estratégicos de las cooperativas agrícolas y clubes de mujeres.

Figura 5: Relevancia del proyecto entre los BoDs



Una de las participantes en los FGDs, Hanan Sadi de la cooperativa de Al Jalameh declaró: “Todos, como familia, apoyamos las intervenciones del proyecto, e incluso nuestros esposos están contentos con ellas. Cuando los maridos son solidarios, tiene un gran efecto”. Otro participante, Fatheyeh Abu Farha de Al Jalameh, agregó: “Trabajar aquí ayuda a desarrollar el carácter de las mujeres, mejora la comunicación y nos divertimos juntas”. Un tercero, Rana Shaban de Al Jalameh, afirmó: “Sí, este Proyecto ha logrado mejoras importantes para nosotros, pero necesitamos este apoyo para continuar abordando otros desafíos que enfrentamos”.

Para abordar los desafíos a los que se enfrentan las cooperativas y clubes de mujeres, FPS y RWDS implementaron este proyecto que incluye el desarrollo de sistemas financieros y de gestión de las cooperativas, capacitando a las mujeres en estrategias de marketing y branding, facilitando el acceso a los mercados, y apoyando el desarrollo de nuevos e innovadores productos de alta calidad al tiempo que mejoran la competitividad de las cooperativas de mujeres y promueven su participación en los mercados locales.

Para abordar los desafíos a los que se enfrentan las jóvenes graduadas en la gobernación de Jenin, FPS y RWDS implementaron diversas intervenciones para apoyar el acceso de las mujeres jóvenes a oportunidades de trabajo decente, mejorando la empleabilidad de las jóvenes graduadas y promoviendo su participación en el mercado laboral. Estas intervenciones incluyeron, entre otras, capacitación sobre gestión de cooperativas y habilidades para la búsqueda de empleo, un programa de prácticas en las cooperativas agrícolas, y la exposición a oportunidades y actores del mercado laboral, en paralelo con la sensibilización y sensibilización de los garantes de derechos y tomadores de decisiones para adoptar la igualdad de género y políticas laborales inclusivas.

Para abordar estos desafíos a los que se enfrenta las mujeres para acceder a sus derechos socioeconómicos y a la tierra, el Proyecto implementó varias intervenciones que tenían como objetivo promover la igualdad de género en el mercado laboral, la participación de las mujeres en el proceso de toma de decisiones y mejorar el acceso y control de las mujeres sobre la tierra. Estas intervenciones incluyeron, entre otras cosas, brindar capacitación sobre la tierra y los derechos de herencia de las mujeres y la participación de las mujeres en los procesos de toma de

decisiones y brindar capacitación para que las mujeres empresarias inicien y/o mejoren sus propias iniciativas empresariales.

En general, el proyecto ha implementado intervenciones apropiadas y factibles. Dicho esto, los participantes de los FGD confirmaron que esto se aplica a la mayoría de las actividades. Por ejemplo, la capacitación en la elaboración de dulces fue reportada como la mejor intervención por la mayoría de los participantes de los FGDs. Del mismo modo, la capacitación en etiquetado y empaque también fue reportada notablemente como una capacitación muy beneficiosa por parte de la mayoría de los participantes de las FGDs. Sin embargo, la provisión de maquinaria y equipo fue testigo de algunos desafíos relacionados con sus especificaciones técnicas y la infraestructura necesaria para algunos de ellos (como el tamaño del horno en Dei Abu Deif).

El apoyo brindado por el proyecto en la producción de jabón Anza parece apropiado ya que permitió al club eliminar el 50% de los defectos en las piezas de jabón producidas al proporcionar nuevos moldes y recipientes de cocción más grandes. Las ventas totales logradas por la producción de jabón fueron de 7.556 NIS, lo que resultó en un ingreso neto de 2.000 NIS para el club. Sin embargo, operar la unidad de producción de jabón en las mismas instalaciones donde se llevaron a cabo las actividades de procesamiento de alimentos fue totalmente inapropiado. A través de un proyecto anterior, RWDS había apoyado al club con importantes inversiones en infraestructura, equipos y maquinaria para producir maftool y pasteles en sus instalaciones. Sin embargo, cuando el club comenzó a producir jabón, iniciado por otra organización (AREEJ) y luego complementado con el apoyo de este proyecto, en el mismo lugar ya no pudieron producir maftool o pasteles debido a los químicos utilizados en la producción de jabón. Como resultado, algunos de los miembros del club comenzaron a producir maftool y pasteles en sus hogares, lo que provocó una disminución significativa en varios parámetros comerciales. Adicionalmente, las inversiones realizadas en la infraestructura se volvieron inútiles y no fueron aprovechadas. La capacidad de producción de bollería disminuyó de 46.200 piezas al año (producción club) a 19.200 piezas (producción hogar individual), lo que representa una disminución del 58% en el volumen de producción. En términos de ventas, disminuyeron casi en el mismo porcentaje (alrededor del 55%). La capacidad de producción de maftool disminuyó de 3.000 kg por año (producción de club) a 1.500 kg por año (producción de hogar individual), lo que representa una disminución del 50% en el volumen de producción. En cuanto a las ventas, disminuyeron casi en el mismo porcentaje (alrededor del 50%). Basemah Barhmeh, por ejemplo, declaró: "Cuando producía maftool en el club, ganaba 2000 NIS netos en la temporada, mientras que ahora solo gano 800 NIS". Esto representa una disminución del 60% en los ingresos a nivel de los miembros. Además, el maftool producido por los socios en sus casas es menos competitivo y de menor calidad que la producción del club ya que carecen de las herramientas necesarias, como secadores, en sus hogares. Este cambio privó al club de 8000 NIS por año aparte de los ingresos obtenidos por el miembro individual, mientras que los ingresos netos de la producción de jabón fueron solo 2000 NIS, lo que resultó en una disminución del 300 % en los ingresos a nivel del club.

3.2. Coherencia

El proyecto tenía como objetivo apoyar a siete cooperativas, clubes y organizaciones comunitarias de mujeres en la gobernación de Jenin. Estas organizaciones fueron seleccionadas por RWDS en base a sus experiencias exitosas con ellas, así como a su historial comprobado de alto compromiso y cooperación. RWDS ha asegurado de manera eficiente sinergias e interrelaciones entre este Proyecto y otras intervenciones realizadas por otras instituciones de RWDS.

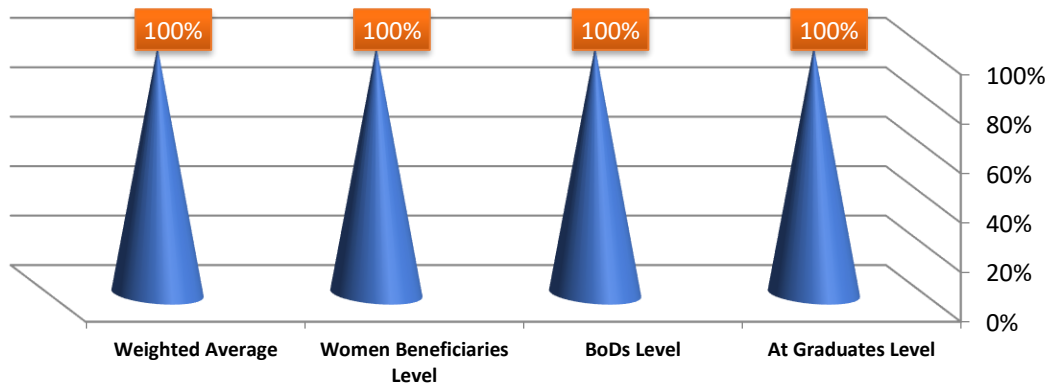
Al nivel de otros proyectos de RWDS, este proyecto se ha coordinado con el proyecto RWDS-GIZ, que se dirige a cuatro de las siete organizaciones objetivo de este proyecto (Maythaloan, Jalboun, Anza, Burqin). Además, RWDS y FPS han considerado los resultados logrados por este proyecto mientras planificaban la segunda fase presentada a la Generalitat Valenciana titulada "Desarrollo de las capacidades de las cooperativas dirigidas por mujeres y las habilidades profesionales de mujeres jóvenes mediante el fortalecimiento de la Plataforma de Cooperativas de Mujeres en la Gobernación de Yenín, Palestina", que comenzará en junio de 2023.

Además, RWDS y FPS han considerado los resultados logrados por este proyecto mientras estaban planificando el recién iniciado Convenio titulado "Hacia una agricultura verde en Palestina: Desarrollo de modelos inclusivos y sostenibles que contribuyan al crecimiento económico rural" implementado por FPS, RWDS y PARCH, y financiado por la AECID. Este nuevo proyecto tendrá como objetivo 14 organizaciones, incluidas las siete que fueron objetivo de este proyecto.

En cuanto a las sinergias y los vínculos entre este proyecto y otras intervenciones realizadas por otras organizaciones, la relación de larga data de RWDS con el grupo objetivo y su relación orgánica con los clubes de mujeres han sido fundamentales para garantizar la coordinación y las sinergias entre todas las intervenciones dirigidas a estas organizaciones de mujeres. Según Haneen Zeidan, CEO de RWDS, tienen más de 50 clubes de mujeres que son sucursales de RWDS en varias áreas palestinas y los apoyan con un enfoque de desarrollo a largo plazo. Con este enfoque, RWDS garantiza un intercambio constante de información entre RWDS y sus clubes y las demás cooperativas y organizaciones comunitarias seleccionadas, y consultan a RWDS antes de proceder con cualquier proyecto. De esta manera, RWDS los apoya en la toma de decisiones correctas con respecto a diferentes oportunidades y asegura la complementariedad entre diferentes Proyectos.

Como se ilustra en la Figura 6, el 100% de las jóvenes graduadas encuestadas, BoDs y mujeres que trabajan en las cooperativas agrícolas y clubes de mujeres perciben que las intervenciones del proyecto son consistentes con la cultura prevaleciente en sus comunidades y adecuadas para sus contextos locales.

Figura 6: Percepción entre TDs de la coherencia del proyecto con la cultura prevalente en sus comunidades



El proyecto es consistente con varias normas y estándares internacionales. Por ejemplo, se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) adoptados por la Asamblea General de las Naciones Unidas en 2015. Específicamente, el Proyecto contribuye al ODS 5, que busca lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y niñas, y al ODS 8, que tiene como objetivo promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.

El proyecto también es consistente con la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Contra la Mujer (CEDAW) adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en 1979. El Proyecto se alinea con la CEDAW al promover el empoderamiento económico de las mujeres, que es esencial para lograr la igualdad de género y la eliminación de la discriminación contra la mujer.

Además, el proyecto es consistente con la Declaración Universal de los Derechos Humanos (DUDH) que reconoce la dignidad inherente y los derechos iguales e inalienables de todos los miembros de la familia humana. El proyecto apoya los derechos de las mujeres al trabajo y las oportunidades económicas, que están reconocidos como derechos humanos fundamentales en la DUDH. Además, el proyecto es consistente con las convenciones y recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo (ILO) que promueven la igualdad de oportunidades y de trato en el empleo y la capacitación, y reconoce el derecho a formar y afiliarse a organizaciones.

Finalmente, el proyecto es consistente con los principios de desarrollo participativo y enfoques basados en la comunidad, los cuales son reconocidos como mejores prácticas en las intervenciones de desarrollo. El Proyecto involucra y empodera a las cooperativas, clubes y organizaciones comunitarias de mujeres en la toma de decisiones y la implementación del proyecto, lo cual es esencial para garantizar la sostenibilidad y la apropiación de los resultados del proyecto.

3.3. Efectividad

Basándose en el marco lógico del proyecto, esta sección refleja los logros de resultados en comparación con sus Indicadores Objetivamente Verificables (OVI) mediante el análisis de la información de seguimiento disponible por RWDS y FPS y los datos recopilados durante esta Evaluación. Esta sección proporciona una descripción general del desempeño, el seguimiento y la evaluación del equipo del proyecto, cualquier resultado no previsto, y un análisis de la medida en que el proyecto fue efectivo y alcanzó sus objetivos.

Resultado 1: *Fortalecidas las capacidades organizativas y participativas de los TD, TR y TO para garantizar la creación de empleo decente y el emprendimiento entre las mujeres rurales de la gobernación de Jenin*

- *OVI1 Una red de cooperativas de mujeres establecida a la finalización del proyecto en Jenin.*

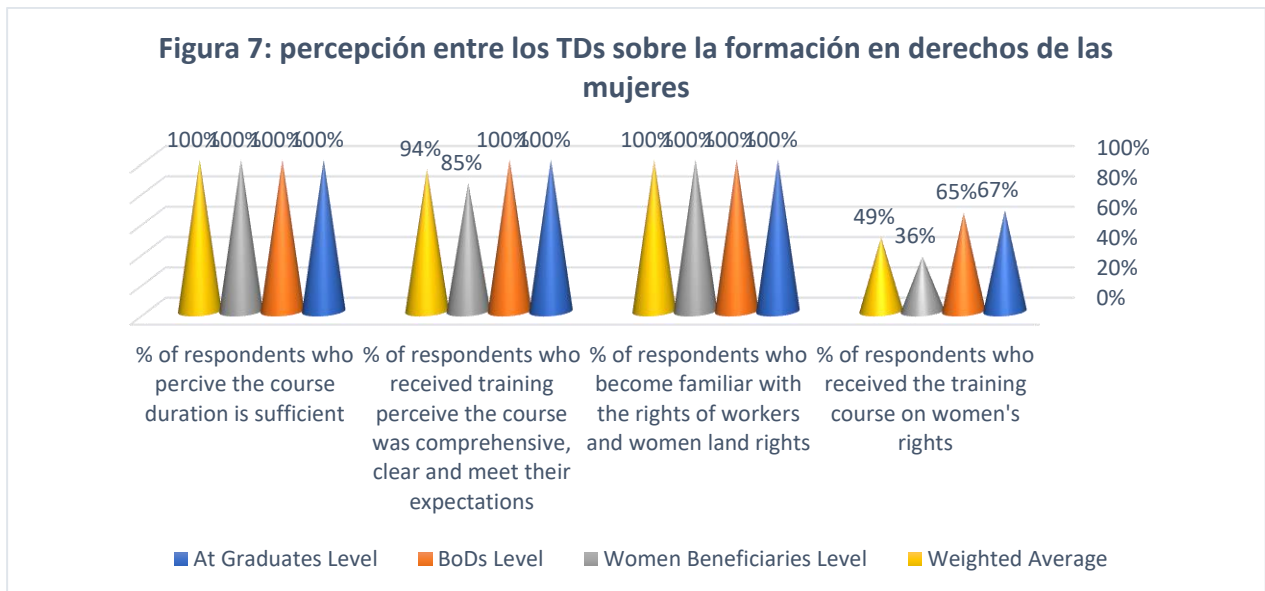
Este indicador se alcanzó según lo previsto. Se desarrolló un estudio de viabilidad para el registro de 5 cooperativas (las 2 restantes ya se cuentan con número de registro), incluido el análisis legal y una hoja de ruta para el proceso de registro. La Coalición Cooperativa de Mujeres (WCC) se estableció con una membresía de las 7 cooperativas/clubes y CBO participantes. Esto incluyó la elaboración de estatutos acordados que fueron respaldados por las 7 cooperativas/clubes y CBO participantes. Se elaboró una hoja de ruta para seguir con los pasos de institucionalización del CMI. Además, también se desarrolló un plan estratégico para los años 2023-2026 para el CMI recién establecido.

Además, se llevó a cabo una campaña de sensibilización a través de los medios impresos sobre la WCC recién establecida, se produjo y difundió un folleto promocional sobre el CMI. Los participantes de los diferentes FGDs acordaron que el potencial para la realización de los beneficios de la cooperación entre cooperativas a través del marco del WCC es prometedor. “A través del Proyecto, firmamos un acuerdo con el club Anza y ahora vendemos jabón y luffa juntos, jabón de Anza y Luffa de Jalameh”, declaró Shatha de la cooperativa de Al Jalameh.

- *OVI2 Al menos 60 personas (50% de ellas mujeres) de la gobernación de Jenin (TD, TO, TR) adquieren capacitación sobre derechos de las mujeres a la finalización del proyecto, en concreto, sobre sus derechos laborales, derecho a la tierra y derechos de participación en la toma de decisiones y en el diseño de políticas públicas.*

Este indicador no alcanzó la meta establecida. Según los informes de seguimiento del proyecto, se realizó un taller de sensibilización en la Cámara de Comercio de Jenin, con una duración total de 9 horas y con la participación de 30 personas (18 mujeres y 12 hombres) de organizaciones como el Ministerio de Economía y Social Asuntos, cooperativas agrícolas, sindicatos y diversas organizaciones locales. Esto representa un **50%** de cumplimiento de la meta. El taller abarcó los derechos económicos y laborales de las mujeres, y abordó, en particular, las diferentes políticas laborales existentes en Palestina (contratación, desarrollo laboral, beneficios y seguridad social, vacaciones, remuneración, etc.) desde una perspectiva de género.

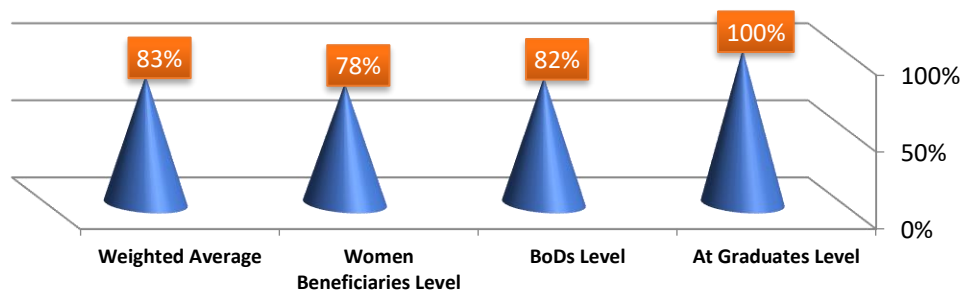
Los resultados de la Evaluación revelaron que 11 (65%) de los miembros encuestados de los BoDs, 13 (36%) de mujeres encuestadas que trabajan en cooperativas/clubes y unidades productivas de CBO y 8 (67%) de las mujeres jóvenes encuestadas, (32 en total) informaron que recibieron capacitación sobre los derechos de las mujeres. Como se ilustra en la Figura 7, el 100% de quienes recibieron capacitación informaron que se familiarizaron con los derechos de los trabajadores, los derechos de las mujeres sobre la tierra/derecho de propiedad y la participación en el proceso de toma de decisiones. En promedio, el 94% de los encuestados que recibieron capacitación perciben que el curso es completo, claro y cumple con sus expectativas. Además, el 100% de los que han recibido formación perciben que la duración de la formación es suficiente.



- *OVI3 Al menos 10 tomadores de decisiones (TO) de la Gobernación de Jenin sensibilizados/as en la construcción de políticas laborales inclusivas en términos de igualdad de género*

Este indicador superó el objetivo propuesto. Se llevaron a cabo reuniones con 18 TR, especialmente la Cámara de Comercio de Jenin, a través de las cuales se logró trasladar las preocupaciones y obstáculos de los TDs a los niveles de toma de decisiones. Este resultado se confirmó durante los KII realizados. Por ejemplo, la CWA confirmó que RWDS planteó la cuestión de facilitar el registro de mujeres en cooperativas y suavizar/eliminar las barreras que dificultan su inscripción en asociaciones cooperativas en todas las ocasiones y reuniones reunidas por las dos partes. CWA compartió algunos ejemplos de cómo respondieron positivamente a eso, como aplicar arreglos graduales para pagar las cuotas de membresía y contar los activos actuales del grupo solicitante como parte de las cuotas. Como se ilustra en la Figura 8, en promedio, el 83% de los TDs cree que los TRs que participaron en las actividades de concientización han adoptado nuevas políticas y/o nuevos arreglos para aumentar las oportunidades laborales de las jóvenes graduadas.

Figure 8: % de TDs que piensan que los TRs han adoptado nuevas políticas para incrementar las oportunidades laborales de jóvenes graduas

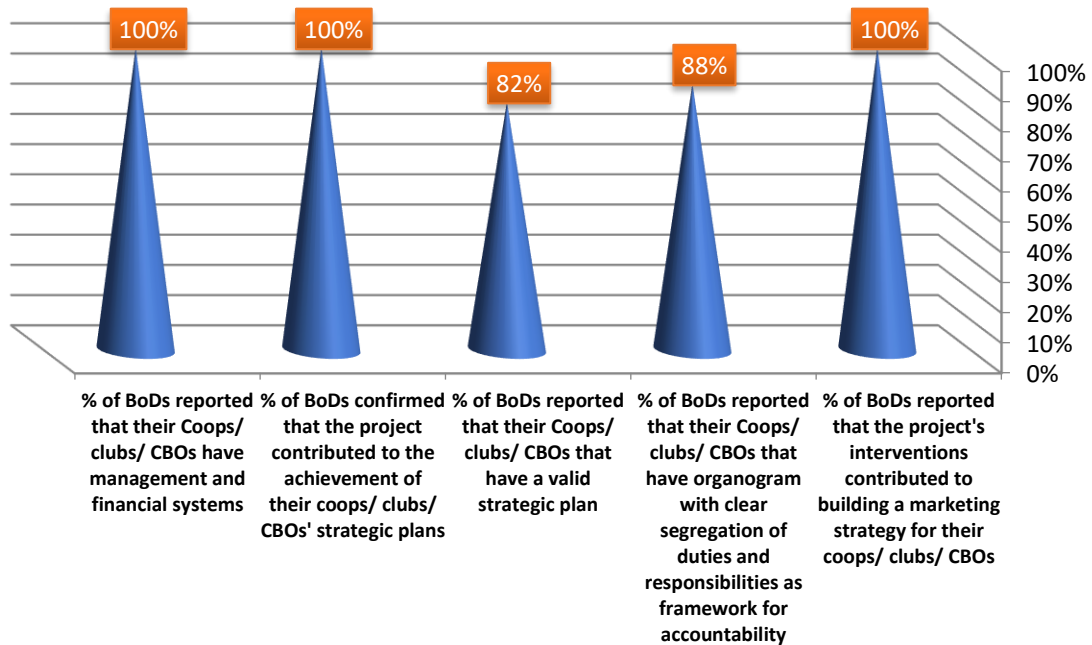


Resultado 2: Fortalecidas las capacidades productivas, de comercialización y gestión financiera de las cooperativas de mujeres en Jenin

- OVII 7 cooperativas de mujeres refuerzan su gestión financiera integrando nuevas prácticas de gestión y comercialización a la finalización del proyecto

Este indicador se cumplió según lo previsto. Como se ilustra en la Figura 9, los resultados de la evaluación revelaron que el 100% de los miembros encuestados de los BoDs informaron que las intervenciones del proyecto contribuyeron a construir una estrategia de marketing para sus cooperativas/clubes/OBC, lo cual supone un grado el 100% de consecución del indicador en cuestión. El 88% de ellos informaron que poseen un organigrama con una clara segregación de funciones y responsabilidades como marco para la rendición de cuentas en sus cooperativas y clubes de mujeres. El 82% de ellos informaron que cuentan con un plan estratégico válido para sus cooperativas y clubes de mujeres y el 100% de ellos confirmaron que el Proyecto contribuyó al logro de sus planes estratégicos de cooperativas y clubes de mujeres. Además, el 100% de los miembros encuestados de los BoDs informaron que cuentan con sistemas financieros y de gestión para sus cooperativas y clubes de mujeres, lo que representa el 100% de consecución del indicador en cuestión.).

Figura 9: encuesta a BoDs sobre la capacitación de las cooperativas



Durante el curso de formación de las jóvenes graduadas, los participantes elaboraron conjuntamente un manual financiero para ser utilizado en la gestión de las cooperativas. Dicho manual constituye el material que las jóvenes becarias debieron implementar en sus respectivas cooperativas agrícolas y clubes de mujeres para fomentar la aplicación de mejores prácticas financieras y contables.

Sin embargo, aunque la mayoría de los beneficiarios afirmó que el proyecto pudo ayudarlos a construir mejores sistemas administrativos y financieros, el equipo evaluador no pudo verlo en el terreno. El “sistema financiero” proporcionado consiste solo unos pocos libros de registro para llenar a mano y carece de los requisitos mínimos de una gestión financiera sólida, ya que no permite a las cooperativas obtener estados consolidados de su información financiera. La mayoría de los libros de registro se encuentran mal o parcialmente rellenos, y rara vez el equipo evaluador encontró datos concretos y coherentes en estos libros.

Los participantes en las KII con los coordinadores del proyecto de RWDS explicaron la razón para proporcionar un sistema financiero tan primitivo al bajo nivel educativo de los miembros de las cooperativas: “Cuando las becarias querían recolectar información financiera o administrativa sobre el propio centro de mujeres, no había interacción del propio centro, ya que la mayoría de las mujeres son ancianas, además de eso, no había registros antes en la mayoría de los sitios de los clubes” Suhair Jalaudi – Oficial de campo de RWDS.

Durante el KII, el Oficial MEAL de RWDS mencionó que la contratación del Instituto para la Asociación Comunitaria (ICP) de la Universidad de Belén para llevar a cabo las jornadas de capacitación sobre gestión cooperativa pudo haber limitado la efectividad del proyecto, especialmente con respecto a la capacitación en el trabajo en el mantenimiento de registros financieros.

- *OVI2 Al menos el 80% de las mujeres participantes en el proyecto reportan a su término la mejora de la capacidad competitiva de sus productos comercializados a través de las cooperativas*

Este indicador superó el objetivo previsto. Los resultados de la evaluación revelaron que el 100 % de los miembros encuestados de las juntas directivas informaron que presenciaron una mejora en la competitividad de los productos de sus cooperativas/clubes/organizaciones comunitarias. Todos ellos (**100%**) también informaron haber adquirido mejores habilidades en la comercialización y empaquetado de sus productos gracias a las intervenciones del proyecto. La mejora promedio informada en las capacidades competitivas de las cooperativas agrícolas fue del 53 %.

Asimismo, el **100%** (120% de la meta) de las mujeres encuestadas que trabajan en las cooperativas agrícolas reportaron haber visto una mejora en la competitividad de los productos que comercializan. El 89% de ellos informaron que han adquirido mejores habilidades en la comercialización y empaquetado de sus productos gracias a las intervenciones del Proyecto. La mejora promedio reportada en las capacidades competitivas de las mujeres miembros es del 53%.

Las mejoras anteriores se debieron a las actividades llevadas a cabo durante la implementación, entre otras, a las de diseño y producción de nuevos envases y soluciones de envasado; brindar capacitación sobre técnicas de embotellado y empaque específicas para los productos de cada cooperativa seguida de visitas de seguimiento. *“La gente comenzó a buscar mi etiqueta (Maftoul Um Hasan), esto me ayudó a vender más, y el proyecto me ayudó a través de un punto de venta aquí, más personas lo están pidiendo ahora”,* declaró Um Hasan de la cooperativa de Faqoua. *“Solíamos vender el jugo de tomate en viejas botellas vacías de refrescos, pero ahora RWDS nos ayudó y nos proporcionó botellas nuevas, limpias y etiquetadas”,* declaró Hanan de la cooperativa de Deir Abu Deif.

Los participantes en los FGDs respaldaron firmemente la capacitación en dulces brindada por el proyecto y destacaron cómo ayudó a las mujeres a iniciar sus actividades empresariales en la producción de dulces. *"Siempre he tenido el pasatiempo de hacer dulces, pero nunca consideré iniciar un negocio. Sin embargo, después de tomar el curso de elaboración de dulces ofrecido por RWDS, abrí mi propio negocio e incluso comencé una página de Facebook en el mismo mes. El curso fue particularmente beneficioso porque se llevó a cabo en nuestra aldea y nos brindó información sobre la profesión, incluidos secretos comerciales valiosos y conocimiento de las materias primas que mejoraron nuestro trabajo. El capacitador entregó el contenido de una manera profunda y atractiva",* dijo Raeda Farah de la cooperativa de Maythaloona

El club de Anza no estaba satisfecho con el nuevo diseño de las pastillas de jabón, ya que percibe que su diseño anterior era más atractivo, sin embargo, este parece ser un caso aislado ya que el resto de las cooperativas/ expresó su satisfacción con los nuevos diseños. Sin embargo, más de una de estas cooperativas aún no ha recibido los nuevos paquetes (es decir, botellas) a la fecha de la recopilación de datos.

- *OVI3 Las mujeres informan de un aumento de al menos un 30% en sus ventas tras la ejecución del proyecto*

Este indicador superó el objetivo previsto. Los resultados de la evaluación revelaron que el 100% de los miembros encuestados de las BoDs informaron de un aumento en las ventas de los productos de su cooperativas y unidades de producción. En promedio, **las ventas anuales de los productos de las cooperativas aumentaron de 20.357 NIS a 74.640 NIS** (esto representa un aumento del 266 %). El 91% de las mujeres encuestadas que trabajan en cooperativas y unidades de producción informaron de un aumento en las ventas de los productos que comercializan a través de sus cooperativas. El aumento promedio en las ventas de productos para mujeres es del 51%. Esto representa el 170% de la meta.

Las mejoras antes mencionadas se debieron al apoyo del proyecto, en particular, a la firma de un total de **5 nuevos acuerdos de comercialización con puntos de venta y mercados**. Este logro tangible se constató en la mayoría de los FGDs organizados con BoDs y mujeres que trabajan en las unidades de producción.

- *OVI4 Incremento de al menos el 30 % de la producción de las mujeres participantes en la intervención a la finalización del proyecto*

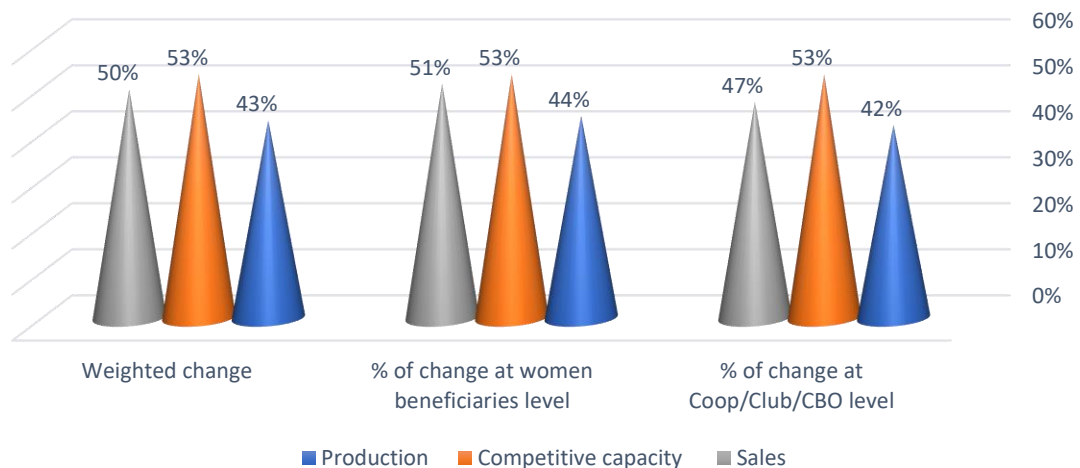
Este indicador superó el objetivo previsto. Los resultados de la evaluación revelaron que el 100 % de los miembros encuestados de las juntas directivas informaron de un aumento en la producción de sus cooperativas y unidades de producción comunitaria. El **aumento promedio en la producción de los productos fue del 42%, lo que representa el 140% de la meta**. Además, el 89% de las mujeres encuestadas que trabajan en las cooperativas agrícolas informaron que vieron un aumento en su producción. El aumento promedio de la producción de las mujeres es del 44%.

Las mejoras anteriores se debieron al apoyo del proyecto, entre otras cosas, a la implementación de tres sesiones prácticas (4-5 horas/sesión) en las cooperativas meta que contribuyeron a ampliar los conocimientos productivos de las mujeres miembros de las cooperativas y brindar así la posibilidad de ampliar su cartera de productos. Además, el proyecto proporcionó varios tipos de equipos y maquinaria para cada una de las cooperativas en función de la evaluación necesaria realizada y el plan de desarrollo comercial adaptado para cada uno de ellos.

Este logro tangible se constató en la mayoría de los FGDs organizados con BoDs y mujeres que trabajan en las unidades productivas. Por ejemplo, los FGDs organizados en Maythaloón mostraron mejoras muy notables en las capacidades de producción y el rendimiento general del negocio de comedores del club gracias a los equipos y maquinaria proporcionados por el Proyecto.

La Figura 10 resume el aumento promedio informado en la producción, la capacidad competitiva y las ventas tanto a nivel de cooperativas como el informado entre las mujeres beneficiarias:

Figura 10: variación porcentual en producción, ventaja competitiva, y ventas



Resultado 3: Fortalecidas las habilidades profesionales de jóvenes graduadas universitarias de Jenin dirigidas a la mejora de las oportunidades de acceso a un empleo de calidad.

- OVII Al menos 3 iniciativas puestas en marcha por la Red de cooperativas para promover la empleabilidad de jóvenes graduados/os (una base de datos, un evento de networking con compañías privadas y cartas de recomendación para ser presentadas ante posibles empleadores/as distribuidas en la Cámara de Comercio).

45

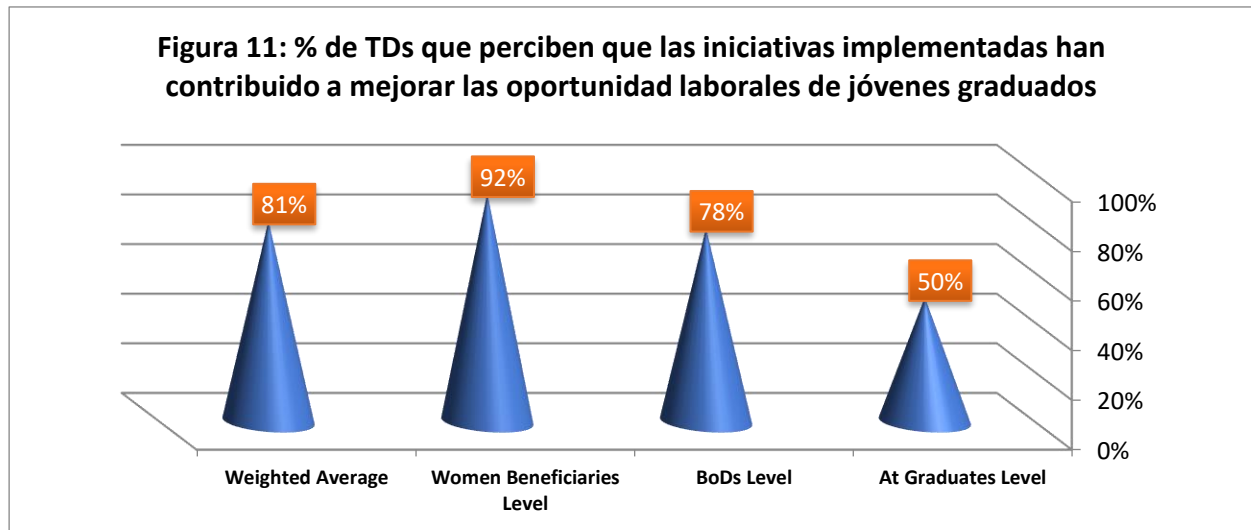
Este indicador alcanzó el objetivo previsto. De acuerdo con el Informe de Cierre de Ciclo de Seguimiento del proyecto, se llevaron a cabo 3 actividades (100% de la meta) en un evento implementado en cooperación con el centro MoL TVET en Jenin. A estas actividades asistieron más de 120 jóvenes de la gobernación, varios representantes de la Cámara de Comercio de Jenin, del Ministerio de Economía y de empresas privadas. Comenzó con varios talleres impartidos por la empresa ABC sobre redacción de CV, entrevistas de trabajo y recursos para la búsqueda de empleo.

Se tomaron los datos de todos los asistentes y sus áreas de interés para crear una base de datos y compartirla entre las empresas asistentes, entre las que destacan sectores de vocación como la cosmética, instalación y mantenimiento de electrodomésticos, carpintería, electricidad o costura. Adicionalmente, se realizaron sesiones prácticas demostrativas con cada una de las empresas asistentes al evento, donde los jóvenes tuvieron la oportunidad de conocer de primera mano cómo funcionan las diferentes profesiones, el tipo de habilidades necesarias para desempeñarlas, las ofertas disponibles en el gobierno, etc. Al final del evento, la base de datos llenada por los asistentes fue compartida con las empresas que asistieron al evento.

Los KII con la Cámara de Comercio de Jenin, el MoNE y el centro TVET han confirmado el éxito de los eventos organizados y sus diferentes actividades. “La idea del evento fue vista como una oportunidad para la creación de redes en múltiples niveles, ya que el evento de “exposición al mercado” tenía la intención de establecer conexiones entre los estudiantes y el mercado y también a nivel organizacional. En lugar del día del empleo, organizamos junto con RWDS un

día de exposición al mercado para modelos exitosos del mercado”, declaró Sondus Abu Baker – Director del Centro de TVET de Jenin.

Como se ilustra en la Figura 11, en promedio, el 81% de los TDs encuestados perciben que las iniciativas implementadas han contribuido a mejorar las oportunidades laborales para los jóvenes graduados. Sin embargo, el equipo evaluador no pudo encontrar un vínculo claro entre el evento/las actividades implementadas y los otros resultados del proyecto, es decir, vincularlos con las 7 cooperativas/clubes/OBC objetivo y sus negocios.



- *OVI2 Al menos el 70% de jóvenes reportan un incremento en su seguridad al enfrentarse a la búsqueda de empleo a la finalización del proyecto.*

46

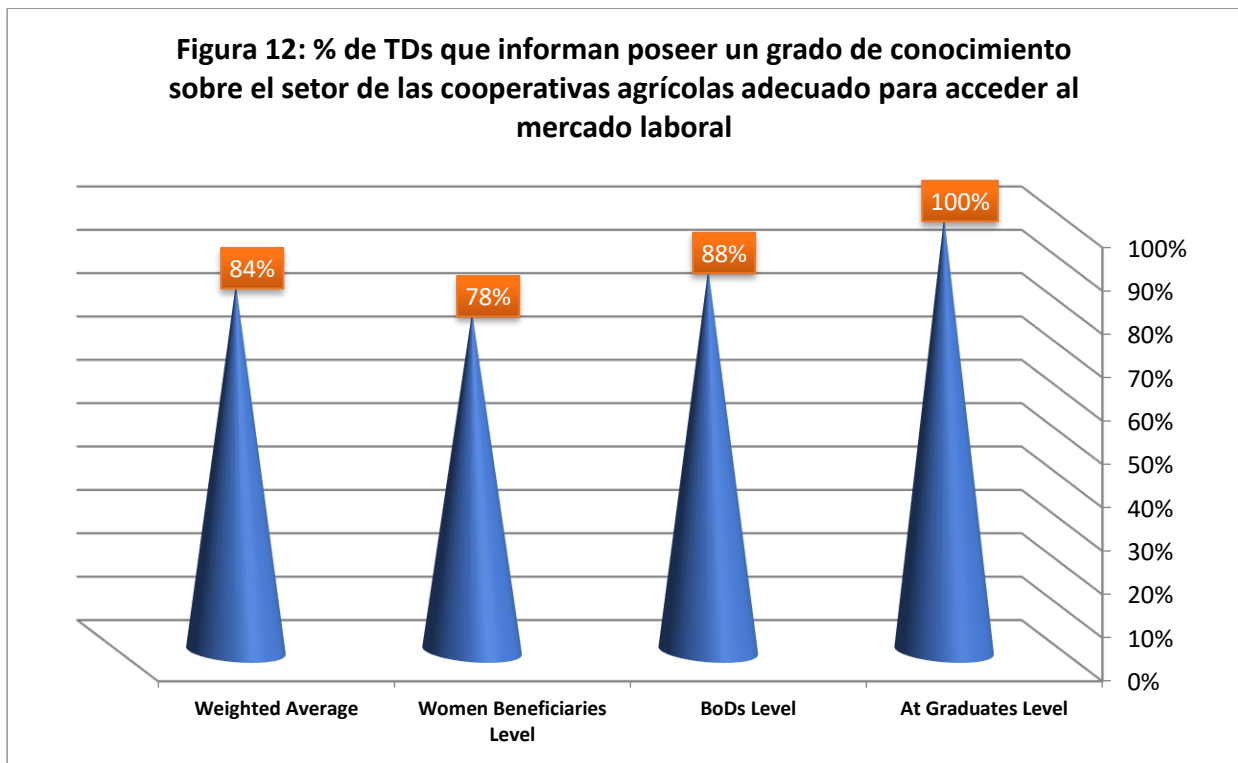
Este indicador superó el objetivo previsto. Los resultados de la evaluación revelaron que el 100% de las jóvenes graduadas encuestadas informaron que las intervenciones del proyecto contribuyeron a aumentar su capacidad y confianza en el proceso de búsqueda/solicitud de empleo. Esto representa un 143% de cumplimiento de la meta. Además, el 90% de ellos también han informado que las intervenciones del proyecto contribuyeron a su acceso a oportunidades laborales. “La idea de la capacitación que planteada bajo el resultado #3 fue precisamente desarrollar la capacidad de 15 jóvenes mujeres graduadas y presentarlas por primera vez al mundo, al mercado y a las cooperativas de mujeres”, declaró Sergio Marín, Técnico de proyectos de FPS.

Los resultados anteriores también se confirmaron durante el FGD organizado con las jóvenes graduadas. Estas expresaron un gran beneficio a nivel personal en términos de confianza en sí mismos y en la actitud hacia el trabajo y la comunicación con las personas. “Antes del Proyecto no era una persona muy sociable, pero cuando hice el curso mi personalidad ha cambiado”, afirmó Renan, becaria en la cooperativa de Maythaloun.

- *OVI3 Incremento de al menos un 70% en conocimientos de gestión cooperativa reportado por mujeres que les permita acceder a empleos en el sector.*

Este indicador no alcanzó el objetivo previsto. Los resultados de la evaluación revelaron que el 100% de las jóvenes graduadas encuestadas informaron de un aumento en su conocimiento de

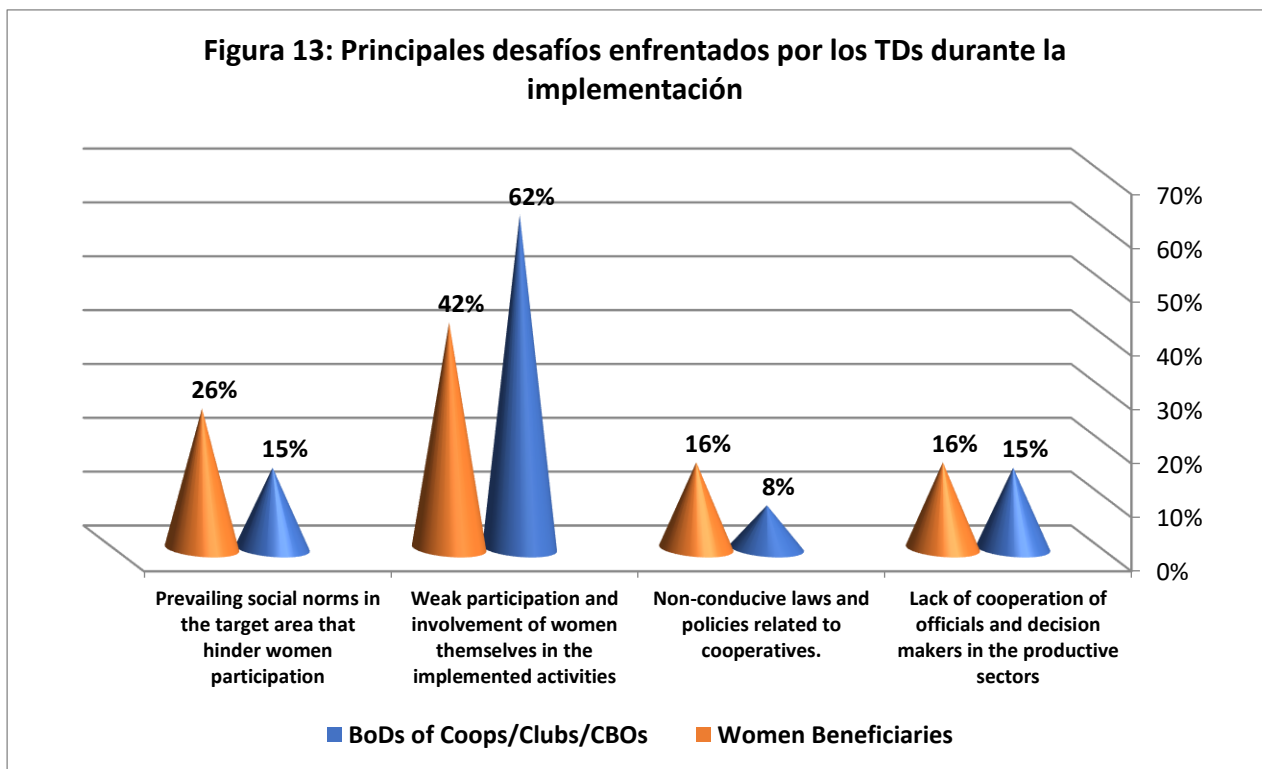
la gestión de cooperativas. Sin embargo, los FGDs mostraron que el nivel de conocimiento en gestión de cooperativas entre las jóvenes graduadas aumentó de un promedio de 3% a 63% (60% de aumento, lo que representa el 86% de la meta) gracias a las actividades de capacitación implementado por este Proyecto. Como se indicó anteriormente en este informe, una posible razón para no alcanzar el porcentaje de aumento de conocimiento previsto podría ser la limitada eficacia de dichas actividades para mejorar la comprensión de los participantes sobre la gestión cooperativa, especialmente en lo que respecta a la capacitación en el trabajo. Esto podría ser un factor que contribuya a no lograr el porcentaje de aumento de conocimientos previsto. Los datos presentados en la Figura 12 indican que, en promedio, el 84% de los Tds encuestados reportaron tener un nivel de conocimiento suficiente en gestión cooperativa para ingresar al mercado laboral.



Adicionalmente, 7 de las 15 jóvenes graduadas capacitadas participaron en el programa de prácticas que tuvo una duración de diez meses. El papel desempeñado por estas jóvenes licenciadas ha sido central (al menos por 5 de ellas), habiendo contribuido de manera tangible a mejorar la gestión financiera de las cooperativas, explorando nuevas oportunidades de venta y difusión, y poniendo en marcha nuevas iniciativas dentro de cada cooperativa. Como resultado de esta experiencia, **tres de los pasantes han encontrado empleo permanente** en una escuela infantil, en el Hospital de Jenin, y en el Ministerio de Agricultura, respectivamente. “Fortalezco mi comunicación con los demás, nunca trabajé antes del Proyecto, pero después de finalizar el programa de práctica comencé casi mi trabajo permanente de inmediato”, declaró Sulafa, becaria en la cooperativa de Anza.

El programa de prácticas también ha brindado a estas jóvenes una excelente oportunidad para adquirir nuevas habilidades profesionales en contabilidad y finanzas, marketing y administración, así como para ganar una mayor confianza en sí mismas y en sus habilidades.

Con respecto a los **principales desafíos** a los que se enfrentaron los TDs durante la implementación del proyecto, como se ilustra en la Figura 13, la débil participación e involucramiento de las propias mujeres en las actividades implementadas se calificó como el principal desafío (calificado en 62 % y 42 % por los miembros de los BoDs y las mujeres beneficiarias, respectivamente). Las normas sociales prevalecientes en las comunidades meta que dificultan la participación de las mujeres se calificaron como el segundo desafío principal (calificado en 15% y 25% por los miembros de los BoDs y las mujeres beneficiarias, respectivamente). El tercer desafío principal informado por los TDs fue la falta de cooperación de los funcionarios y tomadores de decisiones en los sectores productivos (calificados en 15% y 16% por los miembros de los BoDs y las mujeres beneficiarias, respectivamente), mientras que las leyes y políticas no favorables relacionadas con las cooperativas fueron reportados como el cuarto desafío principal (calificados en 8% y 16% por los miembros de los BoDs y las mujeres beneficiarias, respectivamente).



El equipo evaluador ha identificado algunos logros no planeados a nivel de resultados; las claves son:

- Algunas mujeres miembros se unieron o iniciaron sus propios grupos de VSAL, probablemente porque comenzaron a tener una fuente de ingresos para usar en el futuro en el desarrollo de sus propios negocios o para aspectos sociales.
- El mejor desempeño de las cooperativas agrícolas y el aumento en los ingresos de las mujeres miembros atrajeron a nuevas mujeres a unirse a estas organizaciones.
- Las capacitaciones brindadas, en especial, capacitación en dulces, beneficiario, además de a los TDs miembros de las cooperativas, por lo menos a otras 20 mujeres no afiliadas a los clubes de mujeres.

- Tres de las becarias encontraron trabajos permanentes al completar su programa de prácticas en las cooperativas agrícolas.

Los socios informaron varios desafíos durante el proceso de implementación y cómo los habían manejado. Estos son algunos de estos desafíos:

Situación de seguridad: la mala situación de seguridad en la gobernación de Jenin prevaleció durante el período de implementación del proyecto y planteó un desafío importante para la implementación del proyecto. Los socios del proyecto tuvieron que ajustar algunos cronogramas de actividades debido a problemas de seguridad e implementar medidas de seguridad adicionales para proteger al personal y los recursos del proyecto. Los socios habían mantenido un monitoreo constante, comunicación y actualizaciones compartidas sobre la situación de seguridad en Jenin. La coordinación y comunicación proactivas entre RWDS y FPS les permitió manejar la situación y encontrar alternativas y soluciones que ayudaron a implementar las actividades del Proyecto de manera oportuna sin exponer al equipo del proyecto a riesgos de seguridad.

Recursos humanos: RWDS es una ONG pequeña y es posible que no cuente con todos los recursos humanos necesarios para manejar todos los aspectos del proyecto. Por esta razón, FPS ha brindado apoyo técnico sustancial y participación en la implementación en el proceso de implementación. Esto ha sido muy apreciado por la gerencia de RWDS y el equipo del proyecto (KII). Otro desafío relevante en cuanto a recursos humanos fue el cambio de personal durante el desarrollo del proyecto, lo que creó algunos desafíos para quienes asumieron en términos de manejo de los indicadores del proyecto, las actividades del proyecto y sus cronogramas. Por ejemplo, la persona coordinadora del Proyecto en RWDS había renunciado unos meses después del inicio del proyecto, lo que resultó en algunos retrasos en el progreso de la implementación de las actividades.

Los participantes en los diferentes FGDs han secundado la actuación moral, ética, flexible y colaborativa del equipo del proyecto. Además, los beneficiarios aprecian mucho la comunicación sensible a la dignidad del equipo de RWDS y los enfoques de implementación del proyecto.

Los hallazgos de la evaluación revelaron debilidades en el desarrollo organizacional, particularmente en los sistemas financieros de bajo nivel y su implementación en cada cooperativa, con la excepción de Burqin que tiene un sistema computarizado. Estos problemas podrían haberse evitado si la composición del equipo incluyera un especialista en desarrollo de capacidades. De manera similar, los aspectos de desarrollo comercial, incluida la planificación comercial, los estudios de factibilidad, el desarrollo de productos, el marketing y la marca, podrían haberse realizado mejor con un especialista en desarrollo comercial en el equipo.

Para abordar estos problemas y mejorar el desempeño en Proyectos futuros, se recomienda que RWDS mejore la composición de su equipo con un **especialista en desarrollo comercial y un especialista en desarrollo de capacidades para las cooperativas agrícolas**. Esto no solo mejorará el desempeño del Proyecto, sino que también creará y acumulará capacidades internas y aumentará la rentabilidad al minimizar los servicios de subcontratación. Basándose en las lecciones aprendidas de proyectos anteriores, RWDS debe considerar a los siguientes miembros del personal interno para tales proyectos, con porcentajes variables del nivel de esfuerzo:

1. Coordinador de proyectos, al 100% de dedicación (actualmente Ruba, quien ha desempeñado un gran trabajo).
2. Equipo técnico:
 - Movilizador comunitario @ 50% (actualmente Suhair, quien ha desempeñado un gran trabajo).
 - Especialista en Desarrollo de negocios, al menos 50% de dedicación.
 - Especialista en Desarrollo de capacidades para las cooperativas agrícolas, al menos al 50% de dedicación.
3. Equipo de apoyo:
 - Contable, al 20% de dedicación.
 - Oficial de adquisiciones, al 30% de dedicación.
 - Oficial MEAL, al 35% de dedicación.

Para los aspectos técnicos que requieren conocimientos técnicos avanzados, se recomienda contar con un grupo de consultores/expertos que se contratarán caso por caso para proporcionar conocimientos técnicos adecuados y dar apoyo a los beneficiarios.

Los hallazgos de la Evaluación indican que la **matriz de resultados** (matriz de marco lógico) demuestra un nivel aceptable de coherencia entre el objetivo general del proyecto, el objetivo específico, los tres resultados y sus actividades correspondientes. Los indicadores son, en cierta medida, SMART y permiten medir el progreso en el logro del objetivo y los resultados específicos. Sin embargo, podrían haber sido más específicos. Además, al menos un indicador cuenta en su formulación con más de una variable, lo que genera desafíos en la medición y el informe. Un problema importante con indicadores es que algunos de ellos son demasiado ambiciosos, especialmente aquellos relacionados con el desempeño comercial, considerando la duración del proyecto. Por último, la traducción al inglés de algunos indicadores no son claras.

La matriz del marco lógico del proyecto podría haberse beneficiado de estándares globales relevantes, como los Estándares DCED para el Empoderamiento Económico de las Mujeres, el estándar DCED para la creación de empleo, el estándar DCED para el desarrollo del sector privado y sus Indicadores de Impacto Comunes e Indicadores de Idoneidad.

RWDS no cuenta con un sistema de Monitoreo y Evaluación, pero FPS y RWDS desarrollaron una herramienta de seguimiento para monitorear los resultados y logros del proyecto. Sin embargo, esta herramienta, que fue elaborada en formato Excel, tuvo limitaciones para incorporar datos cualitativos. Las actividades de M&E fueron realizadas conjuntamente por el Oficial MEAL de RWDS y el Técnico de Proyectos de FPS. El Oficial de MEAL del RWDS parece tener un conocimiento y experiencia modestos en M&E, pero fuertes habilidades de coordinación de proyectos.

Los socios no prepararon una hoja de métodos de seguimiento, también conocida como "hoja de definición", para cada indicador antes de iniciar el proceso de implementación. Esto habría permitido la recopilación y el análisis sistemáticos de datos. Si bien se llevó a cabo un estudio de línea de base al comienzo del MEAL, proporcionó valores pobres o irrelevantes para algunos indicadores en relación con sus respectivas variables.

3.4. Eficiencia

FPS viene colaborando con RWDS desde 2001, y este establecido partenariazgo ha ayudado a establecer una relación de trabajo sólida y canales de comunicación que han llevado a una mejor implementación de los proyectos de cooperación. A lo largo de este tiempo, la relación institucional entre FPS y RWDS se ha fortalecido, con ambas organizaciones explorando varias opciones para el trabajo conjunto en el sector del desarrollo rural, con un enfoque particular en el empoderamiento de las mujeres palestinas.

Tanto el personal del socio local (RWDS) como el personal expatriado (FPS) se han comprometido plenamente en la coordinación del proyecto. El Oficial MEAL de RWDS fue responsable de la gestión diaria de las actividades del proyecto y mantuvo una comunicación clara y consistente con el Oficial de Campo de RWDS, lo que ayudó a garantizar la implementación adecuada de las actividades de monitoreo y evaluación. Los departamentos financiero y de relaciones públicas de RWDS brindaron el apoyo necesario para implementar las diferentes actividades del Proyecto.

El Técnico de Proyecto de FPS también demostró un fuerte compromiso con el proyecto al viajar con frecuencia al campo para realizar reuniones de coordinación con el socio local, asistir a las actividades programadas y recopilar información de seguimiento técnico y financiero. Este nivel de compromiso del personal de RWDS y FPS ha contribuido al éxito y la implementación efectiva del proyecto.

Durante el KII, Haneen Zidan, directora ejecutivo de RWDS, apoyó el seguimiento diario entre RWDS y FPS, a nivel de gestión y operaciones. Durante el KII, Sergio, el Técnico de Proyectos de FPS, expresó su opinión de que los procedimientos establecidos entre FPS y RWDS fueron en general efectivos, con un seguimiento diario satisfactorio a nivel de operaciones gerenciales. Sin embargo, señaló retrasos ocasionales en la recepción de documentos del campo, que son responsabilidad del Oficial de cCmpo. Sergio también destacó la importancia de recibir actualizaciones oportunas desde el campo para monitorear el progreso de las actividades y evaluar su impacto. Reconoció que RWDS es una ONG pequeña que trabaja en diferentes proyectos, lo que puede haber contribuido a algunos retrasos, pero confirmó que los procedimientos generales entre las dos organizaciones fueron satisfactorios.

FPS, en colaboración con RWDS, produjo tres informes técnicos y financieros (dos informes intermedios y uno final) que se presentaron al donante de manera oportuna y de acuerdo con el formato acordado. RWDS cumplió con sus reglamentos de adquisiciones en todas las adquisiciones realizadas durante el curso de la implementación de este proyecto. La aplicación de la competencia abierta fue crucial para obtener los mejores precios y la mejor calidad de obras y bienes. Para cada licitación, RWDS & FPS realizaron un análisis técnico y financiero de las ofertas recibidas y seleccionaron aquella con la mejor relación calidad-precio.

RWDS y FPS utilizaron los recursos del proyecto de manera efectiva y eficiente. El presupuesto del proyecto estuvo bien asignado en torno a la utilización eficiente de los recursos. Los socios asignaron alrededor del 75 % de los resultados del presupuesto del proyecto a actividades relacionadas como capacitación, maquinaria y equipo, consultas y costos de personal técnico (esto se conoce como porcentaje de rendimiento para la comunidad). El porcentaje de

rendimiento a la comunidad de otros proyectos similares oscila entre el 70% y el 80%. Estos porcentajes indican que el proyecto está bien posicionado dentro de los límites habituales de asignaciones presupuestarias rentables.

Se solicitó una ampliación sin costo adicional por espacio de tres meses debido a algunos desafíos, especialmente, retrasos en las actividades de capacitación en diseño de empaquetado, causados por interrupciones de seguridad, problemas de logística, y viajes para capacitadores y participantes, lo que hizo necesaria la extensión del proyecto. Si bien una prórroga de un mes podría haber sido suficiente, las actividades de empaquetado y etiquetado se consideraron fundamentales para lograr los indicadores del proyecto, como mayor producción, ventas y expansión de los puntos de venta, para el éxito a largo plazo del proyecto.

Para garantizar el éxito a largo plazo, se revisó el enfoque de las actividades de envasado y etiquetado para que fuera más completo y complejo, comenzando por el diseño. El objetivo era plantar las semillas para el éxito futuro, incluso si es posible que no se obtengan los resultados completos durante la fase actual. Con un presupuesto significativo asignado para estas actividades, era esencial garantizar que el diseño de etiquetado atractivo se hiciera correctamente para maximizar los beneficios en la segunda fase. Este fue un factor clave en la decisión de solicitar una prórroga por tres meses. La prórroga sin costo no implicó reasignaciones dentro de las líneas presupuestarias, sino que se utilizó dentro de las mismas líneas presupuestarias. El donante otorgó la extensión sin costo por tres meses (hasta enero de 2023) después de la fecha de finalización del Proyecto de octubre de 2022.

Durante la ejecución de este proyecto no se observaron gastos excesivos ni gastos insuficientes importantes. El eficiente sistema de adquisiciones generó algunos ahorros que se utilizaron para implementar cantidades adicionales de las actividades planificadas. Por ejemplo, durante la fase de planificación, los socios habían presupuestado la rehabilitación de espacios cooperativos, sin embargo, después de implementar las obras de rehabilitación planificadas, hubo un superávit en esa línea presupuestaria. En consecuencia, los socios presentaron una solicitud de reasignación de presupuesto al donante. Sin embargo, la solicitud de reasignación del superávit en esta línea presupuestaria no fue aprobada debido a la regulación del donante. Alternativamente, el equipo de RWDS fue proactivo en la búsqueda de soluciones y decidió expandir el trabajo de rehabilitación y utilizó todo el superávit en esa línea presupuestaria.

RWDS disfruta de una fuerte relación con las diferentes partes interesadas relevantes para este proyecto. El proyecto se implementó en estrecha coordinación con todas las partes interesadas relevantes en varios niveles de coordinación y participación. Por ejemplo, los KII con las autoridades locales, el MoNE y el centro de TVET de Jenin confirmaron la buena comunicación y coordinación eficientes con ellos por parte de RWDS.

A mediados de junio de 2021, se formó un comité directivo, compuesto por representantes de varias entidades, incluidas cooperativas, consejos locales, Cámara de Comercio de Jenin, Empoderamiento de Jóvenes y Cuidados, Unión de Agricultores, otras cooperativas agrícolas y representantes del Ministerio de Agricultura, Ministerio de Trabajo y Ministerio de Asuntos Sociales. El comité directivo fue el principal órgano de coordinación del proyecto y ha realizado seis reuniones hasta la fecha. Estas reuniones se han centrado en el desarrollo del proyecto, la

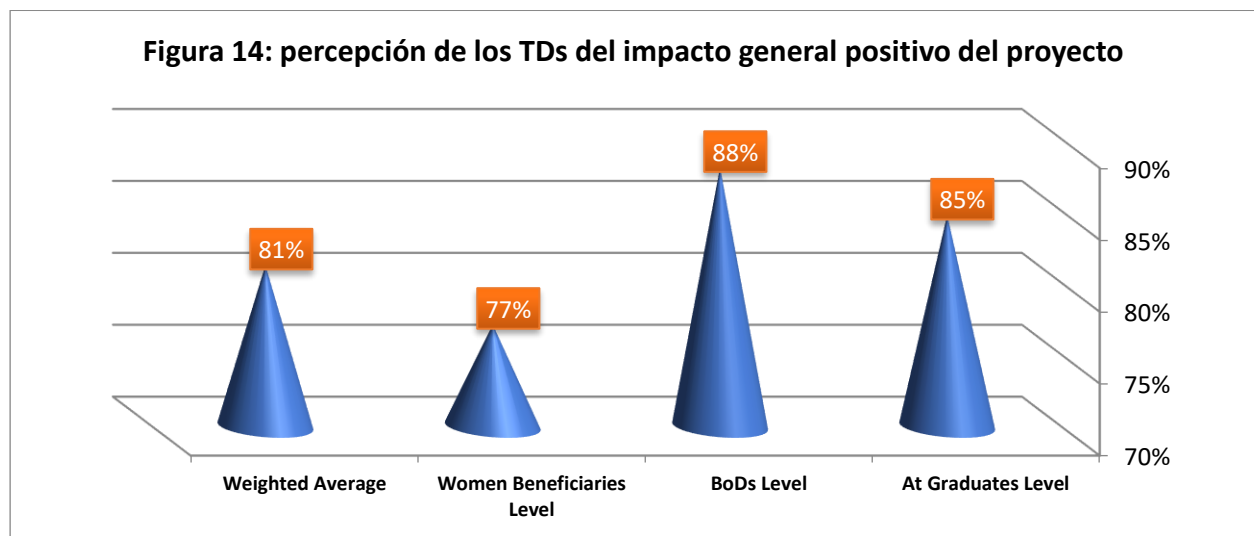
toma de decisiones sobre actividades clave y la sugerencia de posibles partes interesadas para la participación.

3.5. Impacto

Esta sección proporciona una descripción general y un análisis de la medida en que el proyecto ha progresado hacia el logro de su Objetivo General, que es “Promovidos los derechos laborales de mujeres rurales de Jenin (Cisjordania) contribuyendo con ello a generar un desarrollo equitativo, inclusivo y sostenible en la zona de actuación”. Además, basándose en el marco de resultados del Proyecto, la evaluación refleja el Objetivo Específico del proyecto, “Promovido el acceso equitativo a oportunidades de empleo decente de mujeres rurales de Jenin (Cisjordania)”.

Hay varios indicios del logro del Objetivo General del proyecto. El proyecto se dirige a las áreas marginadas, vulnerables y pobres de Palestina, donde las mujeres enfrentan enormes dificultades para acceder a condiciones de vida y recursos adecuados. El proyecto trabajó para fortalecer las cooperativas, clubes y organizaciones comunitarias de mujeres para que sean eficientes en la defensa de los derechos de sus miembros, brindándoles servicios, mejorando los negocios de sus miembros y ayudando a generar ingresos adicionales para sus necesidades básicas y mejorar los medios de vida de sus familias. Como se ilustra en la Figura 14, en promedio, el 81% de las mujeres TDs perciben que el proyecto ha logrado un impacto multidimensional en ellas.

El proyecto estuvo activo en 7 comunidades de la Gobernación de Jenin; benefició directamente a 68 mujeres integrantes de las respectivas cooperativas agrícolas y a 15 jóvenes graduadas, además de estar dirigida a 13 TRs y tomadores de decisiones. El proyecto tuvo un impacto indirecto en los 285 familiares de las mujeres beneficiarias (aproximadamente 50% mujeres y 50% hombres), así como sobre los 120 jóvenes que participaron en la jornada de formación organizada en el centro de TVET de Jenin. Además, el proyecto benefició indirectamente a las 28 cooperativas registradas en la gobernación de Jenin, que cuentan con un total de 2.232 miembros. Esto se logró a través de la promoción de temas que son importantes para las cooperativas de la zona. Finalmente, el proyecto concientizó a por lo menos 7.000 personas (seguidores de las páginas de redes sociales de RWDS) a través de sus campañas de sensibilización.



El proyecto trabajó para abordar los desafíos a los que se enfrentan las cooperativas agrícolas de mujeres a través de un conjunto de intervenciones diversificadas e interrelacionadas que incluyen, entre otras cosas, el desarrollo de sistemas financieros y de gestión de las cooperativas, la capacitación a las mujeres sobre estrategias de mercadeo y marca, el acceso a los mercados y el desarrollo de productos nuevos e innovadores de alta calidad al tiempo que se mejora la competitividad de las cooperativas de mujeres y promueve su participación en los mercados locales.

Durante el FGD con los miembros de la junta directiva de la cooperativa de Burqin, los participantes mencionaron que la cooperativa formó una lista electoral de mujeres y se presentó a las últimas elecciones municipales celebradas a fines de 2021: *“Aunque no ganamos, todavía estamos muy orgullosas de haber participado en las elecciones y haber hecho escuchar nuestras voces. No se trata solo de las elecciones, demostramos nuestra confianza en nuestra capacidad de liderazgo para liderar nuestra comunidad”*, dijo Um Diab, presidente de la cooperativa de Burqin. Un participante en los FGD, Aeda Shhab, afirmó: *"Empecé a salir y estar en contacto con la gente y comencé a tener más confianza en mí mismo cuando vi que mis productos eran apreciados por la gente y vendidos"*.

En un **segundo pilar**, el proyecto también trabajó para abordar los desafíos a los que se enfrentan las jóvenes graduadas en la gobernación de Jenin, FPS y RWDS implementaron intervenciones diversificadas, para apoyar el acceso de las mujeres jóvenes a oportunidades de trabajo decente, mejorar la empleabilidad de las jóvenes graduadas y promover su participación en el mercado de trabajo. Estas intervenciones incluyeron, entre otras cosas, la capacitación en gestión de cooperativas y habilidades para la búsqueda de empleo, un programa de prácticas, la exposición a oportunidades y actores del mercado laboral, en paralelo con la sensibilización y sensibilización de los garantes de derechos y tomadores de decisiones para adoptar la igualdad de género y la igualdad de género en las políticas laborales.

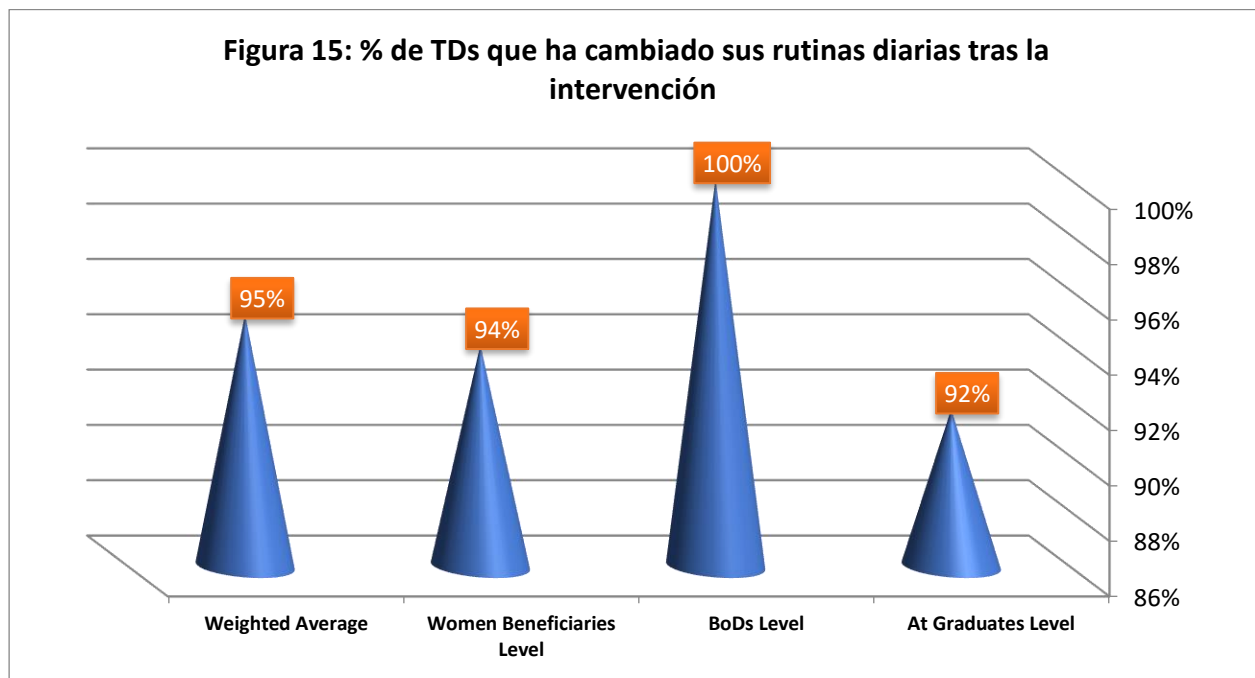
Un ejemplo del impacto positivo del proyecto en la provisión de trabajo decente para las mujeres proviene de Burqin, donde el desempeño comercial mejorado de la cooperativa ha generado más oportunidades laborales para las mujeres. Gracias a los nuevos acuerdos en la producción de encurtidos y bordados, la cooperativa ahora emplea a cinco mujeres que ganan alrededor de 70 NIS por día. Esta es una mejora significativa en comparación con su trabajo anterior en el llenado de cigarrillos, que pagaba solo 20 NIS por día. Además, las mujeres ya no tienen que exponerse a sí mismas ni a sus hijos a los riesgos asociados con el tabaquismo, ya que muchas de ellas informaron haber comenzado a fumar mientras trabajaban en el llenado de cigarrillos.

Otra forma de contribución del proyecto a la creación de trabajo decente para las mujeres se logró a través de obras de renovación, acondicionamiento y otras obras de rehabilitación que se implementaron para mejorar el entorno laboral y productivo de las mujeres. Entre otras cosas, el proyecto ha apoyado la rehabilitación de la entrada al centro de envasado de la cooperativa Al Jalameh, la instalación de desagües, la rehabilitación de baños, limpieza y pintura de paredes en las cooperativas de Deir Abu Deef, Jalboun, Anza, y Burqeen, y la rehabilitación de la cocina de Burqeen. El 92% de las mujeres encuestadas que trabajan en cooperativas/clubes y unidades de

producción informaron que el proyecto contribuyó a crear condiciones de trabajo decente para ellas.

Bajo un **tercer pilar**, el proyecto trabajó para abordar los desafíos a los que se enfrentan las mujeres para acceder a sus derechos socioeconómicos y sobre la tierra. El proyecto implementó varias intervenciones que tenían como objetivo promover la igualdad de género en el mercado laboral, la participación de las mujeres en el proceso de toma de decisiones, y la mejora en el acceso de las mujeres al control sobre la tierra. Estas intervenciones incluyeron, entre otras cosas, capacitación sobre la tierra y los derechos de herencia de las mujeres y la participación de las mujeres en los procesos de toma de decisiones y la capacitación a las mujeres empresarias para iniciar y/o mejorar sus propias iniciativas empresariales.

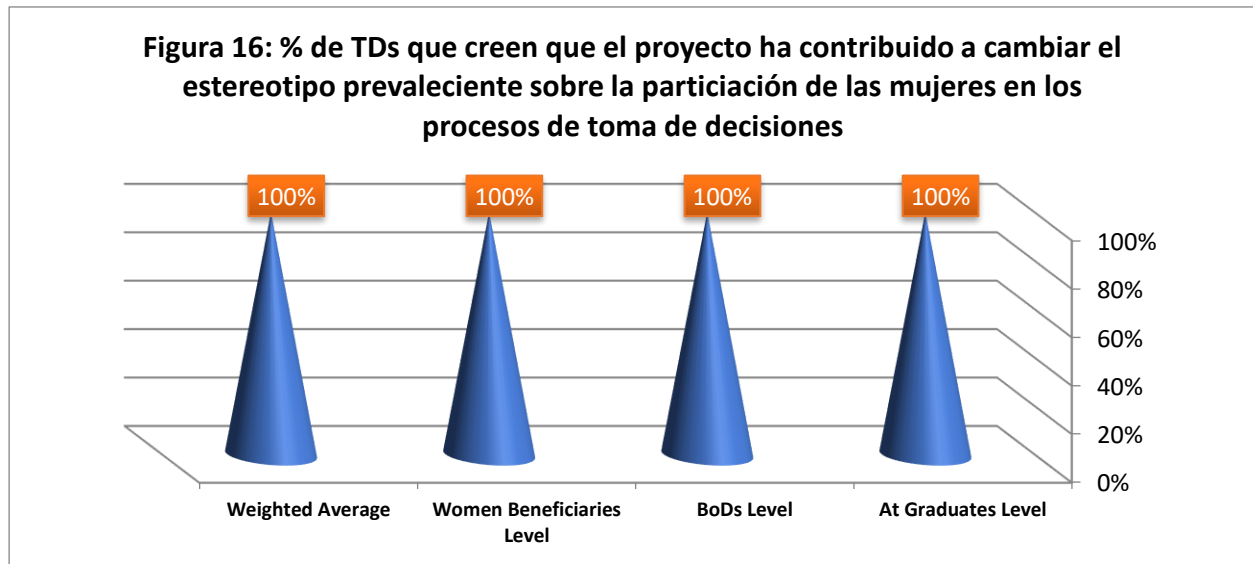
Un ejemplo del impacto del proyecto de aumentar la realización de los derechos socioeconómicos de las mujeres fue cambiar sus rutinas diarias. Como se ilustra en la Figura 15, en promedio el 95% de las mujeres han cambiado sus rutinas diarias debido a las intervenciones del proyecto. Por ejemplo, Hanan Saidi afirmó durante el FGD en Al-Jalameh: *“Para mí, me ayudó en el viaje de mi tratamiento contra el cáncer de mama, así que comencé a plantar flores y me comuniqué con ellas (la sociedad de mujeres de Al-Jalameh) que quería a trabajar para olvidarme de mi enfermedad, y así me olvidé de mi problema y agrandé nuestro invernadero”*.. Muchas de las mujeres encuestadas también indicaron que este cambio las ayudó a hacer nuevas conexiones y a sentirse más “vivas” donde solo pasaban su tiempo en casa y haciendo las tareas del hogar, mientras que ahora tienen la oportunidad de salir y conocer a otras mujeres y producir y ganar dinero al mismo tiempo.



Por otro lado, muchos beneficiarios indicaron que se han producido algunos efectos “no planeados” gracias a la intervención, como obtener una licencia o comenzar a construir una casa para sus familias. Otro ejemplo del impacto del proyecto en la sensibilización de las mujeres de sus derechos a la tierra es el caso de Basemah Barhmeh, una mujer beneficiaria que recibió

capacitación sobre los derechos de las mujeres a la tierra. Basemah dijo: "*Debido a la capacitación, reclamé mis derechos de herencia para mí y para mis hermanas y obtuve nuestros derechos en 2022, aunque mi padre murió en 1992*".

Además, como se ilustra en la Figura 16, el 100% de los miembros encuestados de las Juntas Directivas, mujeres que trabajan en las cooperativas, y jóvenes graduadas informaron que las intervenciones del proyecto han contribuido a cambiar el estereotipo prevaleciente sobre la participación de las mujeres en reuniones y en el proceso de toma de decisiones.



El equipo evaluador identificó logros clave en cada una de las cooperativas de la siguiente manera:

Al-Jalameh: la cooperativa de mujeres en Al-Jalameh tomó la iniciativa de registrar su cooperativa para fomentar el empoderamiento económico entre sus miembros. Están en la etapa avanzada de obtener el registro oficial de su nueva cooperativa.

Burqeen: la mejora más notable en Burqeen fue el importante progreso realizado en el nivel de gestión y rendimiento comercial. Son la única cooperativa entre las siete que utiliza un software de contabilidad computarizado profesional, lo que da como resultado cálculos precisos de la información de su negocio. También proporcionaron un número sustancial de nuevas oportunidades de trabajo para las mujeres en su comunidad.

Deir Abu Daif: el cambio más notable en Dair Abu Daif fue el resurgimiento de la confianza entre sus miembros y la vitalidad en el club de mujeres anteriormente inactivo. Esto se logró mediante la adopción de una visión compartida de empoderar a las mujeres económica y socialmente y obtener un nuevo lugar en las instalaciones de la municipalidad para albergar sus actividades administrativas y comerciales.

Jalboun: la cooperativa de mujeres está actuando como una incubadora interna para una variedad de actividades empresariales de mujeres que satisfacen las necesidades de la comunidad, como una guardería, clases escolares, y una cocina que brinda servicios de alimentación a pedido. También cabildearon con éxito ante el consejo del pueblo y obtuvieron

una decisión oficial para asignar (600 m²) de terreno para que la cooperativa construyera sus propias instalaciones.

Maythaloun: el club de mujeres de Maythaloun demostró un trabajo administrativo altamente organizado, particularmente en la gestión de los comedores escolares, que están considerados como los mejores de la gobernación de Jenin. Por su destacado desempeño, la Dirección de Educación les otorgó licencia para gestionar un número superior de cantinas escolares al habitualmente permitido. Las herramientas, equipos y maquinaria proporcionados por el proyecto tuvieron un impacto significativo en los beneficios financieros comerciales de los comedores, ahorrando tiempo y esfuerzo al agregar nuevas variedades de alimentos.

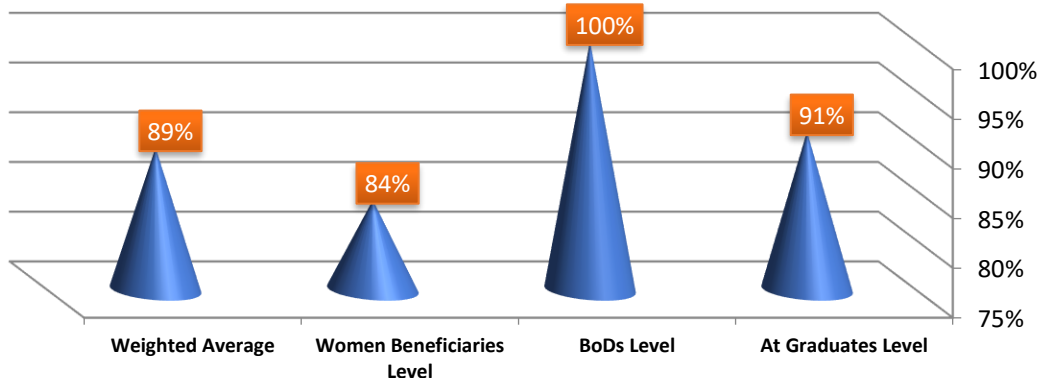
Faqoua’: la asociación de mujeres en Faqoua’ demostró una integración local excepcional, colaborando con el municipio, la asociación de consumidores y la Fundación Al-Sadiq a través de los cuales han ganado un mercado local magnífico para los procesadores de alimentos de las mujeres y los productos de los agricultores. También apoyaron y mejoraron las actividades empresariales individuales para sus miembros mujeres y jóvenes en la comunidad, convirtiéndolos en la mejor organización en este sentido entre las organizaciones objetivo.

Anza: la cooperativa de Anza recibió un apoyo especial para un proyecto de producción de jabón, que abordó el problema de las grandes pérdidas debido a los moldes antiguos. Desafortunadamente, el proyecto de jabón tuvo un impacto negativo significativo en su anterior producción de Maftool, que tuvo que cesar debido al impacto de los materiales químicos utilizados en la fabricación de jabón en la producción de Maftool y pasteles.

En lo relativo al **Objetivo Específico**, los 3 Indicadores Objetivamente Verificables (OVI) correspondientes fueron superados con éxito, lo que indica un excelente nivel de logro de impacto y efectividad en la implementación del proyecto:

En cuanto al primer indicador, *OVI* “40 mujeres han incrementado sus ingresos en al menos un 50% a la finalización del proyecto en las localidades meta”, como se ilustra en la Figura 17, en promedio, el **89% de los TDs encuestados perciben que el proyecto ha contribuido a aumentar sus propios ingresos** y los ingresos de sus respectivas cooperativas y clubes de mujeres. Los resultados de la evaluación indican que el 91% de las jóvenes beneficiarias graduadas encuestadas informaron que el proyecto contribuyó a aumentar sus ingresos. En promedio, sus ingresos mensuales aumentaron de 125 NIS antes del Proyecto a 1.511 NIS después del proyecto, **lo que representa un aumento del 1.100 %**.

Figura 17: % of TDs que afirman que el proyecto ha contribuido a aumentar los ingresos de los beneficiarios y sus cooperativas

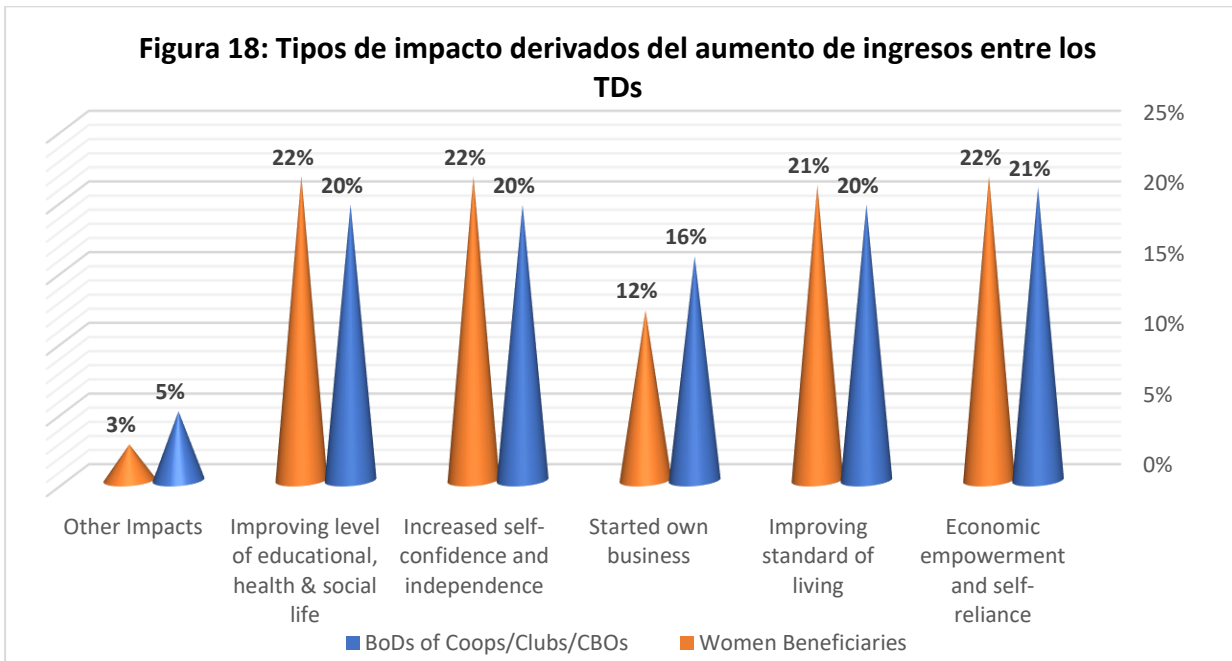


Además, el 84% de las mujeres que trabajan en las cooperativas y unidades de producción de informaron que el proyecto contribuyó a aumentar sus ingresos. Su ingreso mensual promedio aumentó de 245 NIS antes del Proyecto a 1130 NIS después del Proyecto. **Esto representa un aumento del 361% en sus ingresos frente a la meta del 50%.** Además, los resultados de la evaluación muestran que el 100% de los miembros encuestados de las BoD informaron que hay un aumento en los ingresos de sus cooperativas.

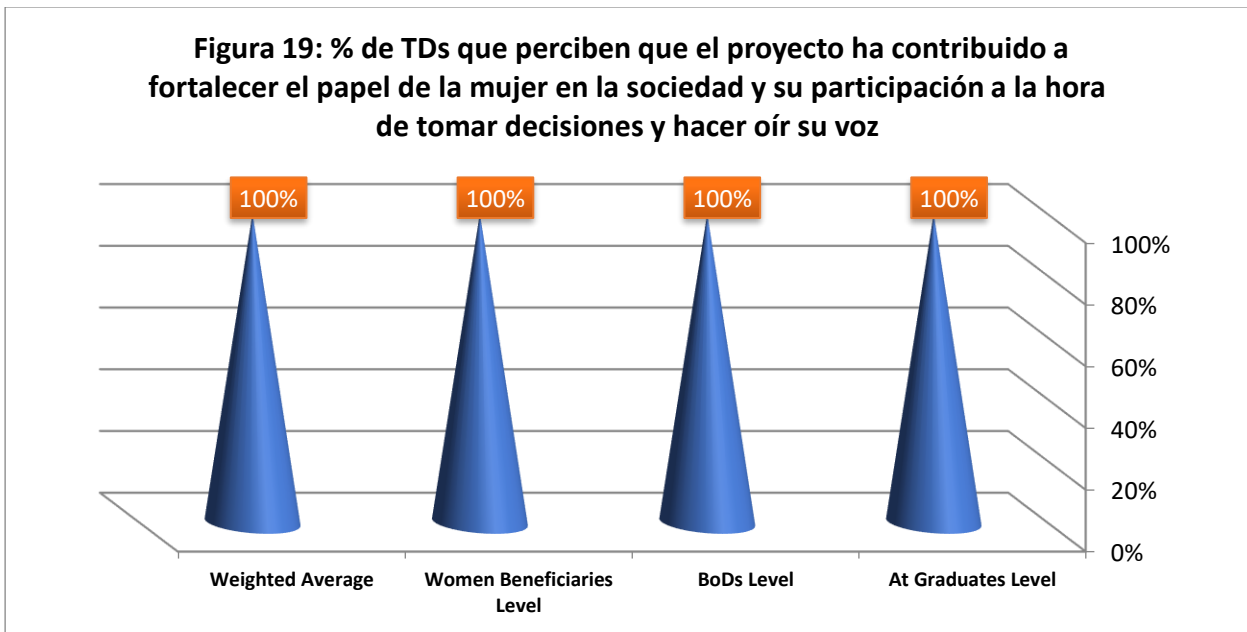
Durante las diversas discusiones con FGDs, los participantes confirmaron que sus ingresos habían aumentado y que se habían dado cuenta del impacto positivo de esto en los medios de subsistencia de sus familias. Por ejemplo, Renan, la becaria de la cooperativa de Maythaloun, mencionó que pudo apoyar económicamente la educación de su hermana en el Hisham Hijjawi College. Ella atribuyó esta oportunidad al trabajo que obtuvo a través del proyecto. En las entrevistas a informantes clave (KII) realizadas con los equipos RWDS y FPS, se enfatizó que el aumento en los ingresos de las mujeres tuvo un impacto que se extendió más allá de los beneficios económicos. En concreto, contribuyó al empoderamiento social de estas mujeres, potenciando su autosuficiencia y confianza en sí mismas.

Además, los resultados de la evaluación, como se ilustra en la Figura 18, muestran que los TD informaron de seis formas del impacto de aumentar sus ingresos. El “empoderamiento económico y la autosuficiencia” fue calificado como el impacto más común derivado del aumento de los ingresos de TD (calificado en 21 % y 22 % por las juntas directivas y las mujeres beneficiarias, respectivamente). Dos formas de impacto se clasificaron por igual en el segundo y tercer lugar por los TDs; “Mejorar el nivel de educación, salud y vida social” y “mayor confianza en uno mismo e independencia” (ambos calificados en 20% y 22% por los BoD y las mujeres beneficiarias respectivamente). La cuarta forma principal de impacto informado por los TDs fue "mejorar el nivel de vida de los TD" (calificado en 20% y 21% por los BoD y las mujeres beneficiarias, respectivamente). “Iniciar un negocio propio” se informó como la quinta forma de impacto (clasificados en 16 % y 12 % por los BoD y las mujeres beneficiarias, respectivamente). Finalmente, los TD informaron de otras formas de impacto derivadas del aumento de sus

ingresos distintas a las mencionadas anteriormente (calificado en 5% y 3% por los BoD y las mujeres beneficiarias respectivamente).



En cuando al **2do indicador del Objetivo Específico**, “Incremento de al menos 20 mujeres que acceden/participan activamente a los procesos de tomas de decisiones a la finalización del proyecto”, los resultados de la evaluación revelan, como se ilustra en la Figura 19, que el proyecto contribuyó a fortalecer el papel de la mujer en la sociedad y su participación en la toma de decisiones y la expresión de sus opiniones, según lo informado por el 100% de los miembros de los BoDs encuestados, el 100% de las jóvenes egresadas encuestadas, y el 100% de las mujeres encuestadas que trabajan en cooperativas agrícolas y clubes de mujeres.



Además, 22 mujeres encuestadas que trabajan en cooperativas agrícolas informaron que las capacitaciones y talleres de sensibilización sobre los derechos de las mujeres aumentaron su participación en el proceso de toma de decisiones. Los resultados de la evaluación también mostraron que el 76% de los miembros encuestados de los BoDs informaron su participación en reuniones públicas en su comunidad y/o a nivel de la gobernación de Jenin. Además, 6 (38%) miembros encuestados de los BoDs y 5 (13%) mujeres encuestadas que trabajan en cooperativas, informaron que recientemente se incorporaron a puestos de membresía/representantes en el local, o niveles nacionales.

Las discusiones de los FGDs revelaron que un total de **40 mujeres de las BoDs y miembros de las asambleas generales ocupan cargos de representación a nivel local o nacional**, lo que representa un 200% de cumplimiento de la meta. Algunos participantes en las discusiones de los FGDs también indicaron que su participación en la toma de decisiones dentro de sus familias ha cambiado positivamente. Por ejemplo, Wardeh-Dair de la cooperativa de Deir Abu Daif, compartió: *"El curso me ayudó a tener más confianza para asistir a reuniones públicas o cursos de capacitación. Antes, siempre tenía miedo de lo que dirían las personas si salía a tomar un curso, pero ahora participo con confianza en cursos y seminarios"*.

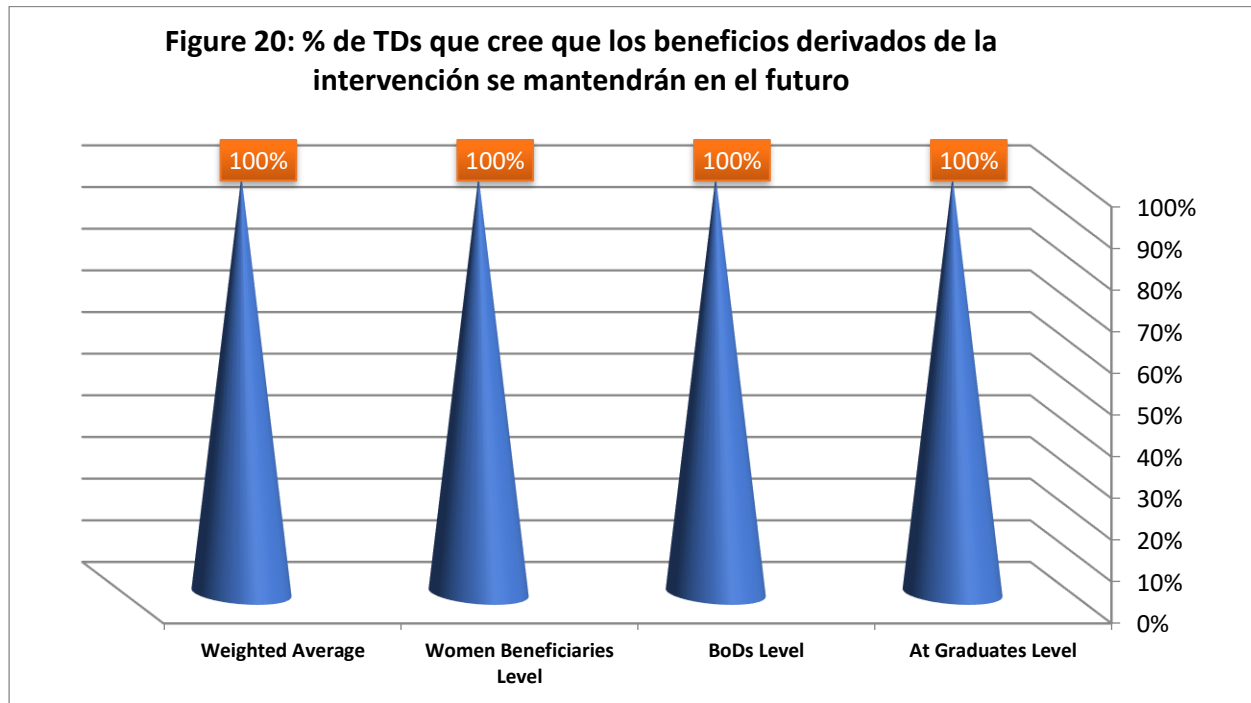
Los participantes en los KII con las autoridades locales destacaron la igualdad de poder de las mujeres miembros en los consejos municipales. Barakat al Omari, alcalde de Faqoua, declaró: *"Tenemos dos mujeres miembros elegidas en nuestro consejo municipal, una de ellas es miembro del club de mujeres Faqua. Nuestras mujeres miembros del consejo municipal tener el mismo poder que el resto de los miembros y participar en nuestro proceso de toma de decisiones de manera efectiva"*. Ibrahim Abu Alrub, alcalde de Jabloun, describió cómo el consejo municipal asignó terrenos para la construcción de un local permanente para el club de mujeres, y enfatizó que *"si las mujeres se desarrollan, toda la sociedad lo hará"*.

En cuando al **3er indicador del Objetivo Específico**, *"Al menos 35 mujeres lideran nuevos emprendimientos tras la intervención en la zona de actuación"*, los resultados de la evaluación muestran que 13 (76%) de los miembros encuestados de las Juntas Directivas (BoD) y 18 (49%) de las mujeres encuestadas que trabajan en las cooperativas agrícolas y clubes de mujeres (31 en total, lo que representa el 88,6% de la meta) informaron que están liderando o participando en actividades/iniciativas empresariales debido a las intervenciones del proyecto. Además, las discusiones de grupos focales (FGD) con BoD mostraron que un total de 42 mujeres de sus organizaciones han iniciado iniciativas empresariales nuevas o mejoradas existentes, lo que representa un logro del 120% de la meta.

Los resultados de la evaluación revelaron que el proyecto está bien orientado para lograr el impacto esperado. Esto es evidente en el análisis anterior del nivel de logro de los IOV a nivel de impacto. Los efectos combinados de los logros en los Objetivos Específicos del proyecto contribuyen evidentemente al logro del Objetivo General del Proyecto. Con esto, el proyecto ha logrado un impacto positivo significativo en su grupo objetivo con un fuerte potencial para la continuación de la realización del impacto y el progreso.

3.6. Sostenibilidad

Los resultados de la evaluación que se indican que el 100% de los beneficiarios cree que los beneficios logrados debido a las intervenciones del proyecto continuarán en el futuro. Esta alta confianza por parte de los beneficiarios es un factor de sostenibilidad significativo, ya que representa su profunda confianza en su capacidad para utilizar estos beneficios en el futuro de manera sólida, por un lado, y también muestra su comprensión de la viabilidad de estos beneficios (figura 20).



Los resultados de la evaluación muestran que el 100 % de las BoDs encuestadas confirmaron que estaban involucradas en la planificación e implementación del proyecto. Adicionalmente, los participantes de los diferentes FGDs con BoDs confirmaron que se involucraron de lleno en la identificación de herramientas, equipos y maquinarias proporcionadas por el proyecto. Hicieron afirmaciones similares sobre las reformas implementadas y las rehabilitaciones realizadas en sus locales y lugares de trabajo. Esto creó un **fuerte sentido de pertenencia entre ellos**, lo que constituye un factor importante para mantener estas herramientas, equipos, maquinaria y los trabajos de renovación y rehabilitación. Además, las mejoras logradas en el desempeño comercial de sus cooperativas y clubes de mujeres en términos de competitividad, producción y valores de ventas y los aumentos tangibles en los ingresos de los miembros forman juntos fuertes factores de sostenibilidad. Con todo esto, el proyecto mejora la sostenibilidad financiera y económica de los medios de vida de los TDs. Raeda Farah, de la cooperativa de Maythaloun, afirmó durante el FGD celebrado: *"Estoy comprometido con mi proyecto hasta mi último aliento. Constantemente pienso en formas de mejorarlo y no me rendiré. Al contrario, planeo expandirlo"*.

El proyecto tuvo un fuerte impacto positivo en el medio ambiente con una contribución significativa a la **sostenibilidad ambiental**. Esto se puede visualizar en varios casos, por ejemplo, el proyecto mejoró el acceso de las mujeres a mejores condiciones higiénicas en su

lugar de trabajo mediante la instalación de tanques de agua y la rehabilitación de sus letrinas. Otro ejemplo es que el proyecto apoya a las mujeres para que produzcan alimentos frescos y procesados a partir de materias primas principalmente orgánicas mientras cumplen con las condiciones higiénicas. Los resultados de la evaluación revelaron que las intervenciones del proyecto son culturalmente aceptables. Esto ha sido confirmado por la encuesta realizada a los titulares de derechos, FGD y KII con las diferentes partes interesadas, lo que garantiza que las comunidades locales no tomarán medidas contra la continuación de los servicios de las cooperativas y clubes de mujeres sino que tratarán de mantener el apoyo brindado. El enfoque del proyecto que tiene en cuenta las cuestiones de género, como la orientación de ambos sexos de los TRs en las actividades de sensibilización, además de la capacitación sobre los derechos de las mujeres, había logrado **extender los beneficios a todos los segmentos de la sociedad** (hombres y mujeres y niños) **lo que crea un fuerte sentido de propiedad de los insumos proporcionados y los servicios mejorados**, para así sostenerlos colectivamente.

Los resultados de la evaluación también revelaron que los resultados del proyecto son sostenibles a nivel institucional, ya que el establecimiento de la Coalición de Cooperativas de Mujeres y su institucionalización (desarrollo de sus estatutos y plan estratégico) la convertirán en un instrumento para la realización de los beneficios de la cooperación entre cooperativas en términos de fomentar las actividades empresariales de las mujeres y al mismo tiempo darles una voz colectiva más fuerte para defender los derechos socioeconómicos y territoriales de las mujeres. Además, los resultados de la evaluación también mostraron que dotar a las jóvenes graduadas de los conocimientos y habilidades necesarios en términos de gestión cooperativa y habilidades para encontrar empleo es un cambio duradero y les brinda capacidades sostenibles para incorporarse al mercado laboral en el sector cooperativo y otros. sectores también.

4. Historias de éxito

Conozca a **Ranan Nairat**, una graduada de Administración de Salud y Servicio Hospitalario de 26 años de la Universidad Abierta de Al-Quds. Tras participar en las actividades de formación organizadas por RWDS a finales de 2021, la vida de Ranan dio un giro de 180 grados. Antes del proyecto, no tenía conocimiento ni experiencia en cooperativas. Sin embargo, RWDS le ofreció la oportunidad de trabajar en cooperativas y participar en proyectos agrícolas.



Para sorpresa de Renan, le ofrecieron una pasantía en febrero de 2022 por 10 meses. Esta oportunidad fue un cambio de vida para ella. No solo le proporcionó estabilidad financiera, sino que también la ayudó a desarrollar su personalidad y confianza. Incluso ayudó a su familia con sus asuntos financieros y apoyó a su hermana para completar su educación universitaria.

“Nunca imaginé que podría comunicarme y cooperar con los demás de manera tan efectiva. Antes era una persona diferente, pero el proyecto de capacitación me transformó en una persona segura y capaz. Hoy puedo enfrentar cualquier desafío que se me presente y todo se lo debo al proyecto de capacitación RWDS”, declaró Ranan. A través del proyecto de capacitación de RWDS, Ranan adquirió habilidades en comunicación y cooperación que nunca antes pensó que fueran posibles. Hoy, Ranan es una persona transformada, confiada en su capacidad para enfrentar cualquier desafío que se le presente. Su historia de éxito es un testimonio del poder de la capacitación y la oportunidad de cambiar vidas para mejor.

Conozca a **Sahar Abu Salama**, madre de cuatro hijos que vive en Faqqu'a (Umm Yazan). La historia de éxito de Sahar es un testimonio del poder de la determinación, la creatividad y el apoyo. A pesar de enfrentar la presión financiera, Sahar se negó a rendirse y, en cambio, se dedicó a su pasión por la cocina. Sus habilidades y creatividad en la cocina le permitieron comenzar a producir dulces y establecer una presencia en las redes sociales y en los mercados locales. A través de esta empresa, Sahar no solo ha podido mantener a su familia, sino también ganar una sensación de confianza en sí misma y comodidad psicológica. El curso de empaquetado en el que participó a través de la intervención del proyecto amplió sus horizontes y la inspiró a investigar más sobre su oficio.

“Gracias al apoyo del club femenino he encontrado las ganas y la capacidad de trabajar por mis sueños. El estímulo y la capacitación que recibí marcaron la diferencia y estoy agradecido por la oportunidad de convertir mi creatividad en una empresa exitosa”, dijo Sahar

El último sueño de Sahar es expandir su negocio y brindar oportunidades de empleo a otras mujeres en su comunidad. Esta visión habla de su deseo de trabajar y ganar juntos y ayudar a los demás también. Gracias al apoyo y la



capacitación que recibió, Sahar está bien encaminada para lograr sus sueños e inspirar a otros a hacer lo mismo.

5. Conclusiones

El proyecto es relevante para el contexto y se encuentra alineado con las estrategias nacionales, las estrategias de los donantes, las de los socios del proyecto, y las necesidades y prioridades de los beneficiarios. En general, el proyecto ha implementado intervenciones apropiadas y factibles. El proyecto también es consistente con varias normas y estándares internacionales, incluidos los ODS, la CEDAW, la DUDH, las convenciones de la OIT y los principios de desarrollo participativo.

El proyecto está bien posicionado dentro de los límites habituales de asignaciones presupuestarias rentables de proyectos similares. RWDS había utilizado los recursos del proyecto de manera efectiva y eficiente. Se empleó un sistema de adquisiciones eficiente durante la implementación del proyecto. El proyecto se implementó de manera oportuna de acuerdo con los planes acordados en gran medida a pesar del deterioro observado en la situación de seguridad en la gobernación de Jenin. En general, los socios del proyecto gestionaron los riesgos de manera eficiente y los desafíos se manejaron adecuadamente.

El proyecto contaba con algunas limitaciones en su matriz de resultados, como la formulación de indicadores demasiado ambiciosos, su relativa categoría SMAT, la falta de un sistema escrito de MEAL en RWDS, la ausencia de hojas de métodos de monitoreo y la falta de relevancia de algunos de los valores de las líneas de base. Todas estas limitaciones dificultaron en cierta medida las capacidades de RWDS para medir y capturar con precisión el progreso en el logro de los resultados.

Las cooperativas agrícolas y clubes de mujeres seleccionadas varían mucho en el nivel de desempeño y en la forma de las relaciones entre ellos y sus miembros. Algunos de ellos no tienen suficiente claridad o no cuentan con un sistema que identifique el papel que desempeña la cooperativa en mejorar/facilitar la actividad empresarial de sus miembros; y rigen la relación entre la organización, sus miembros y terceros en relación con la actividad empresarial de los miembros.

Los resultados de la evaluación demuestran que el proyecto fue implementado de manera efectiva en gran medida por RWDS con el apoyo de FPS. De los 13 indicadores objetivamente verificables (OVI) correspondientes al Objetivo Específico y los resultados del proyecto, (9 OVI) fueron superados por encima de la meta prevista, lo que indica un alto nivel de logro de resultados y efectividad en la implementación del proyecto. 2 OVI se lograron según el objetivo previsto, y otros 2 OVI no alcanzaron 100% de la meta prevista.

El proyecto está bien orientado a lograr el impacto esperado. La matriz de resultados (matriz de marco lógico) demuestra un nivel aceptable de coherencia entre el objetivo general del proyecto, el objetivo específico, los tres resultados y sus actividades correspondientes. Los efectos combinados de los resultados obtenidos contribuyen evidentemente a la consecución del impacto del proyecto. Es evidente que el proyecto impactó a los beneficiarios desde diferentes aspectos

de su vida económica, psicológica y socialmente, junto con el logro de los resultados planificados del Proyecto.

Los beneficios económicos, sociales y psicológicos generados, además del alto sentido de propiedad, forman, todos y en conjunto, fuertes factores de sostenibilidad. Es muy probable que el grupo objetivo pueda beneficiarse de los resultados del proyecto incluso después de la finalización de sus actividades, ya que el Proyecto ha logrado un impacto positivo significativo con un fuerte potencial para la continuación de la realización del impacto y el progreso.

6. Lecciones aprendidas

Se han extraído muchas lecciones a raíz de la implementación de este proyecto que pueden orientar futuras intervenciones. Las principales son:

1. Realizar una evaluación de impacto ambiental antes de implementar intervenciones es fundamental para garantizar el éxito de dichas intervenciones y minimizar el riesgo de efectos negativos en el medio ambiente, las personas y las empresas.
2. Involucrar tanto a mujeres como a hombres en las intervenciones fue un factor de éxito para lograr los cambios deseados a nivel económico y político en la sociedad.
3. Una de las lecciones aprendidas por muchos actores en Palestina y otros países es que el uso de consultores para llevar a cabo las actividades centrales del proyecto (como los servicios de desarrollo empresarial), en lugar de involucrar a personal del proyecto puede disminuir la rentabilidad y eficacia en la implementación de determinadas actividades. Puede crear también brechas en la integración entre las tareas implementadas por diferentes proveedores de servicios de consultoría y, por lo tanto, afectar negativamente el logro de los objetivos del proyecto.
4. A pesar de la importancia y vitalidad de ciertas actividades, es necesario realizar una verificación de relevancia para asegurar su coherencia con otros elementos del proyecto y relevancia para los objetivos del proyecto. Por ejemplo, el evento celebrado con el Centro de Formación Profesional en Yenín.
5. También se ha aprendido que involucrar a las partes interesadas y los tomadores de decisiones con suficiente información y coordinación los coloca en una posición positiva hacia el proyecto y los motiva a apoyarlo y utilizar sus servidores y recursos para lograr sus objetivos. Por ejemplo, los servicios de asesoría agrícola que brinda el Ministerio de Agricultura.
6. Es crucial seleccionar las herramientas de trabajo adecuadas para asegurar el beneficio deseado. Por ejemplo, la ineficacia del análisis SWOT (FODA, por sus siglas en español) como herramienta para desarrollar planes de desarrollo empresarial para promover los negocios de cooperativas, clubes y organizaciones comunitarias.
7. A pesar de la importancia de la formación teórica, la aplicación práctica a través de la provisión de apoyo técnico (apoyo laboral) es crucial para la adquisición de habilidades y la implementación efectiva de los conocimientos adquiridos.
8. Por último, la ejecución de actividades para el desarrollo de capacidades in situ es más eficaz si se realiza in situ que de forma centralizada, ya que permite una base más amplia de participantes, lo que mejora el impacto deseado de las actividades de creación de capacidad y contribuye al rendimiento sostenido de la gestión y las actividades comerciales de las cooperativas..

7. Recomendaciones

Con base en la relevancia confirmada de las intervenciones del proyecto, el alto nivel de éxito en el logro de resultados y sus respectivos indicadores, la realización del impacto, la implementación eficiente y eficaz y los acuerdos de asociación, así como la alta probabilidad de sostenibilidad de los resultados obtenidos, se recomienda encarecidamente que los socios del proyecto (RWDS y FPS) y el donante continúen con su modelo de asociación altamente eficiente. Además, se les recomienda enfáticamente que repliquen y amplíen proyectos similares en otras áreas de Cisjordania y la Franja de Gaza, considerando las siguientes recomendaciones para mejoras:

1. El equipo de evaluación recomienda encarecidamente a RWDS que contrate personal técnico adicional para llevar a cabo actividades básicas relacionadas con el desarrollo empresarial y el apoyo al desarrollo de capacidades y que limite el uso de consultores/expertos externos para proporcionar conocimientos técnicos y apoyo adecuados caso por caso para beneficiarios.
2. Se recomienda a los socios del proyecto que mejoren el marco lógico de resultados para futuras intervenciones similares mediante la utilización de estándares globales conocidos, como los estándares DCED para el empoderamiento económico de las mujeres, el estándar DCED para la creación de empleo, el estándar DCED para el desarrollo del sector privado y sus indicadores comunes de impacto e indicadores de idoneidad..
3. Se recomienda también a los socios diseñar los indicadores de sus proyectos de forma más SMART, es decir, estableciendo solo una variable específica en cada indicador, fijando objetivos realistas para los indicadores (los actuales eran significativamente ambiciosos) y asegurando que la formulación de los indicadores sea más claras en todos los idiomas relevantes.
4. También se recomienda a RWDS que mejore su desempeño MEAL al: a) desarrollar su manual MEAL, b) brindar capacitación a su personal sobre la gestión basada en resultados, c) preparar una hoja de método de monitoreo (algunas organizaciones la llaman hoja de definición) para cada indicador antes de iniciar el proceso de implementación para tener procesos sistemáticos de recopilación y análisis de datos. Esto implica definir la variable de cada indicador, las preguntas orientadoras, los medios, la frecuencia y las formas de recopilación de datos y el marco de procesamiento y análisis de datos, y d) Contratar a un oficial MEAL permanente, para realizar tareas MEAL en todas las etapas del ciclo del proyecto.
5. Se recomienda a FPS que apoye a RWDS en el desarrollo de sus propios sistemas de gestión de proyectos, es decir, el desarrollo del manual MEAL, el desarrollo del manual de gestión de proyectos, la instalación del software del sistema de gestión de información del programa (PIMS) o el sistema basado en la web.

6. Se recomienda encarecidamente a los socios del proyecto que apliquen intervenciones más concretas, integradas, avanzadas e integradas para lograr un cambio transformador. A nivel de cooperativas agrícolas y clubes de mujeres esto se puede lograr mediante el desarrollo de un plan estratégico a largo plazo que integre a las múltiples partes interesadas para cada una de las organizaciones objetivo, junto con sus respectivos planes estratégicos. Al hacerlo, todos los que los apoyan contribuyen al logro de los mismos “resultados colectivos” junto con sus capacidades y área de especialización como “actores mejor ubicados”. Esto también es coherente con el principio de eficacia de la ayuda de localización del proceso de desarrollo y mejora de la apropiación local.
7. El equipo evaluador recomienda a RWDS que desarrolle su propio concepto rector y un conjunto de herramientas operativas para promover el espíritu empresarial colectivo. Dicho modelo debe considerar, entre otras cosas, a) identificar el papel que las cooperativas agrícolas pueden desempeñar en mejorar/facilitar la/s actividad/es empresarial/es de sus miembros; b) identificar el alcance y la manera en que la organización desempeñará su papel en la mejora/facilitación de la/s actividad/es empresarial/es de sus miembros. Estos pueden consistir en cambios internos o externos basados en la evaluación de la brecha empresarial de los miembros, c) identificar los mecanismos contractuales y en las rutinas, tanto técnicas como financieras, que rigen la relación entre la organización, sus miembros y esos terceros deberán estar involucrado en / en relación con la actividad empresarial de los miembros realizada con un rol de la organización.
8. Se recomienda a los socios del proyecto que apliquen un enfoque programático de varios años en lugar del enfoque de proyecto de 18 meses, ya que permite tener tiempo suficiente para aplicar un modelo de desarrollo empresarial y un período más largo de apoyo de seguimiento que es crucial para la sostenibilidad de las empresas apoyadas y cambio social.
9. Se recomienda a los socios del proyecto que realicen una Evaluación de Impacto Ambiental (EIA) antes de respaldar las ideas comerciales (herramientas, equipos, maquinaria, construcción o rehabilitación de infraestructura, etc.). Si dicha evaluación se hubiera implementado antes de iniciar el Proyecto de jabón en Anza, los resultados negativos obtenidos no se habrían evitado.
10. Se recomienda a RWDS que aumente el nivel de coordinación e intercambio de información con las partes interesadas, y los TRs en particular. Esto ayudará a RWDS a obtener su apoyo y protección para el proyecto. Además, a través de dicha coordinación, el proyecto podrá movilizar servicios técnicos de los ministerios sectoriales en beneficio de los TDs sin coste alguno. Con este fin, el equipo evaluador recomienda a RWDS que aproveche el MoU firmado entre MoA y todas las OSC locales que trabajan en la agricultura, incluido RWDS

8. Anexos

Anexo 1: Matriz de resultados del proyecto

Verde: indicador cumplido por encima de las expectativas

Amarillo: indicador cumplido según las expectativas

Rojo: indicador cumplido por debajo de las expectativas

Indicadores	Línea de base	Resultados alcanzados
<i>Objetivo Específico: Promovido el acceso equitativo a oportunidades de empleo decente de mujeres rurales de Jenin (Cisjordania)</i>		
OVI1 40 mujeres han incrementado sus ingresos en al menos un 50% a la finalización del proyecto en las localidades meta.	El ingreso promedio mensual de las mujeres que trabajan en las cooperativas agrícolas y unidades de producción es de 245 NIS.	<ul style="list-style-type: none"> El 91% de las jóvenes beneficiarias encuestadas (11 jóvenes) reportaron que el proyecto contribuyó a incrementar sus ingresos. Su ingreso mensual promedio aumentó de 125 NIS antes del proyecto a 1.511 NIS después del proyecto. Esto representa un aumento del 1.100%. El 84% de las mujeres que trabajan en las unidades de producción (32 mujeres) informaron que el proyecto contribuyó a aumentar sus ingresos. Su ingreso mensual promedio aumentó de 245 NIS antes del proyecto a 1.130 NIS después del proyecto. Esto representa un aumento del 361 % en sus ingresos frente al objetivo del 50 %. El 100% de los miembros encuestados de las BoD (17 mujeres) informaron que hay un aumento en los ingresos de sus cooperativas/clubes y CBO.
OVI2 Incremento de al menos 20 mujeres que acceden/participan activamente a los procesos de tomas de decisiones a la finalización del proyecto.	Ninguna de las mujeres de las cooperativas agropecuarias forma parte de los consejos municipales y solo el 29% participa en reuniones puntuales.	<ul style="list-style-type: none"> 17 (100%) miembros encuestados de los BoD, 12 (100%) de las mujeres jóvenes graduadas encuestadas y 38 (100%) de las mujeres encuestadas que trabajan en las unidades de producción de informaron que el proyecto contribuyó a fortalecer el papel de la mujer en la sociedad y su participación en la toma de decisiones y expresión de opinión. 22 de las mujeres encuestadas que trabajan en las cooperativas agrícolas informaron que los talleres de capacitación y sensibilización sobre los derechos de las mujeres aumentaron su participación en el proceso de toma de decisiones. 13 (76%) de los miembros encuestados de los BoD informaron que participan en reuniones públicas en su comunidad y/o a nivel de la gobernación de Jenin. 6 (38 %) de los miembros encuestados de los BoD y 5 (13 %) de las mujeres encuestadas que

Indicadores	Línea de base	Resultados alcanzados
		<p>trabajan en cooperativas/clubes y unidades de producción de CBO (11 en total) informaron que se han incorporado recientemente a puestos de membresía/representación a nivel local o local. niveles nacionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> Los FGDs revelaron que en total 40 mujeres de los BoDs y miembros de sus asambleas generales tienen cargos de membresía/representación a nivel local o nacional. Esto representa un 200% de éxito sobre el indicador previsto.
<p>OVI3 Al menos 35 mujeres lideran nuevos emprendimientos tras la intervención en la zona de actuación.</p>	<p>75% de las mujeres de las cooperativas agrícolas no están empleadas.</p> <p>El 90% de las jóvenes graduadas en están desempleadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> 13 (76%) de los miembros de los BoD encuestados y 18 (49%) de las mujeres encuestadas que trabajan en cooperativas agrícolas (31 en total, 88,6% del objetivo) informaron que /dirigen/participan en actividades/iniciativas empresariales gracias a las intervenciones del proyecto Los FGD con BoD mostraron que, en total, 42 mujeres tienen iniciativas empresariales nuevas o mejoradas por parte de sus miembros. Esto representa el 120% del objetivo previsto.
<p>Resultado 1: Fortalecidas las capacidades organizativas y participativas de los TD, TR y TO para garantizar la creación de empleo decente y el emprendimiento entre las mujeres rurales de la gobernación de Jenin.</p>		
<p>OVI1 Una red de cooperativas de mujeres establecida a la finalización del proyecto en Jenin.</p>	<p>No existe ninguna red de cooperativas de mujeres que aglutine a las cooperativas meta.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Se desarrolló un estudio de viabilidad para el registro de 5 cooperativas agrícolas incluido el análisis legal y el desarrollo de hoja de ruta para el proceso de registro. Se estableció la Coalición Cooperativa de Mujeres (WCC, por sus siglas inglesas) con una membresía de las 7 cooperativas agrícolas meta. Los estatutos fueron desarrollados y firmados por las 7 cooperativas. Se desarrolló una hoja de ruta para seguir institucionalizando la WCC. Se desarrolló un plan estratégico para los años 2023-2026 para la recién establecida WCC. Se realizó una campaña de sensibilización en medios impresos sobre la recién creada WCC.

Indicadores	Línea de base	Resultados alcanzados
<p>OVI2 Al menos 60 personas (50% de ellas mujeres) de la gobernación de Jenin (TD, TO, TR) adquieren capacitación sobre derechos de las mujeres a la finalización del proyecto, en concreto, sobre sus derechos laborales, derecho a la tierra y derechos de participación en la toma de decisiones y en el diseño de políticas públicas.</p>	<p>El 60% de los TD en cooperativas agrícolas tienen escaso o nulo conocimiento sobre los derechos de las mujeres al trabajo</p> <p>El 48% tiene un conocimiento pobre o inexistente sobre los derechos de las mujeres a la propiedad, acceso y cultivo de la tierra.</p> <p>El 50% considera que sus opiniones no son tomadas en cuenta en los procesos locales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Según el informe de Cierre de Ciclo de Seguimiento, se realizó un taller de sensibilización en la Cámara de Comercio de Jenin, con una duración total de 9 horas y la participación de 30 personas (18 mujeres y 12 hombres). Esto representa un 50% de cumplimiento de la meta. 11 (65%) de los miembros encuestados de los BoD, 13 (36%) de mujeres encuestadas que trabajan en cooperativas agrícolas, y 8 (67%) de las mujeres jóvenes encuestadas (32 en total) informaron que recibieron capacitación sobre los derechos de las mujeres. El 100 % de quienes recibieron capacitación informaron que se familiarizaron con los derechos de los trabajadores, los derechos de las mujeres sobre la tierra/derecho de propiedad y la participación en el proceso de toma de decisiones. El 94% de los encuestados que recibieron capacitación perciben que el curso fue completo, claro y cumplió con sus expectativas. El 100% de los que recibieron capacitación perciben que la duración de la capacitación fue suficiente Adicionalmente, se realizó un spot publicitario sobre los obstáculos que enfrentan las mujeres palestinas para acceder al mercado laboral y los bajos porcentajes de participación laboral femenina en la Gobernación de Jenin.
<p>OVI3 Al menos 10 tomadores de decisiones (TO) de la Gobernación de Jenin sensibilizados/as en la construcción de políticas laborales inclusivas en términos de igualdad de género.</p>	<p>Ningún DB afirmó tener políticas o estrategias específicas para aliviar las desigualdades de género en el lugar de trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Se han realizado reuniones con 18 DB, en especial la Cámara de Comercio de Jenin, a través de las cuales se logró trasladar las inquietudes y obstáculos de los TDs a los niveles de toma de decisiones. El resultado anterior se confirmó durante los KII realizados.
<p>Resultado 2: Fortalecidas las capacidades productivas, de comercialización y gestión financiera de las cooperativas de mujeres en Jenin.</p>		
<p>OVI1 7 cooperativas de mujeres refuerzan su gestión financiera integrando nuevas prácticas de gestión y comercialización a la</p>	<p>Solo una cooperativa afirmó realizar la gestión contable en su cooperativa</p> <p>Ninguna cooperativa afirmó tener un manual de contabilidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> 17 (100%) de los miembros encuestados de los BoD informaron que las intervenciones del proyecto contribuyeron a construir una estrategia de marketing para sus cooperativas. Esto representa el 100% del indicador. 15 (88%) de los miembros encuestados de los BoD informaron que tienen un organigrama con una clara segregación de deberes y responsabilidades como marco para la rendición de cuentas

Indicadores	Línea de base	Resultados alcanzados
finalización del proyecto.	Ninguna cooperativa posee una estrategia de ventas coordinada.	<p>en sus cooperativas.</p> <ul style="list-style-type: none"> 14 (82%) de los miembros encuestados de los BoD informaron que tienen un plan estratégico válido para sus cooperativas y el 100% de ellos confirmaron que el proyecto contribuyó al logro de sus planes estratégicos. 17 (100 %) de los miembros encuestados de los BoD informaron que cuentan con sistemas financieros y de gestión para sus cooperativas. Esto representa el 100 % de la meta prevista.
OVI2 Al menos el 80% de las mujeres participantes en el proyecto reportan a su término la mejora de la capacidad competitiva de sus productos comercializados a través de las cooperativas.	<p>El 82% de los TDs en cooperativas agrícolas informaron tener habilidades de mercadeo normales o deficientes.</p> <p>El 53% afirma tener un conocimiento pobre o muy pobre de empaquetado y etiquetado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> El 100% de los miembros encuestados de los BoD informaron que presenciaron una mejora en la competitividad de los productos de sus cooperativas. Todos ellos también informaron que han adquirido mejores habilidades en la comercialización y empaquetado de sus productos gracias a las intervenciones del proyecto. La mejora promedio informada en las capacidades competitivas fue del 53 %. Asimismo, el 100% (120% de la meta) de las mujeres encuestadas que trabajan en las cooperativas reportaron haber visto una mejora en la competitividad de los productos que comercializan. El 89% de ellos informaron que han adquirido mejores habilidades en la comercialización y empaque de sus productos gracias a las intervenciones del proyecto. La mejora promedio reportada en las capacidades competitivas de las mujeres productoras es del 53%.
OVI3 Las mujeres informan de un aumento de al menos un 30% en sus ventas tras la ejecución del proyecto.	<p>En promedio, las ventas anuales de los productos de las cooperativas son 20,357 NIS.</p>	<ul style="list-style-type: none"> El 100% de los miembros encuestados de las BoD informaron que presenciaron un aumento en las ventas de los productos de sus cooperativas. En promedio, las ventas anuales de los productos de las cooperativas aumentaron a 74.640 NIS. Esto representa un aumento del 266 %). El 91% de las mujeres encuestadas que trabajan en cooperativas informaron de un aumento en las ventas de los productos que comercializan a través de sus cooperativas. El aumento promedio en las ventas de productos para mujeres es del 51%. Esto representa el 170% de consecución de la meta prevista.
OVI4 Incremento de al menos el 30 % de la producción de las mujeres participantes en la intervención a la	<p>6 de 7 cooperativas están produciendo activamente, pero solo un número</p>	<ul style="list-style-type: none"> El 100% de los miembros encuestados de las BoD informaron que presenciaron un aumento en la producción de sus cooperativas. El aumento promedio en la producción de los productos de las cooperativas fue del 42%. Esto representa el 140% de la meta.

Indicadores	Línea de base	Resultados alcanzados
finalización del proyecto.	<p>limitado de productos.</p> <p>Todas las cooperativas carecen de medidas de control de calidad o equipos adicionales para ampliar su producción.</p>	<ul style="list-style-type: none"> El 89% de las mujeres encuestadas que trabajan en cooperativas informaron que presenciaron un aumento en su producción. El aumento promedio de la producción de las mujeres fue del 44%.
<p>Resultado 3: Fortalecidas las habilidades profesionales de jóvenes graduadas universitarias de Jenin dirigidas a la mejora de las oportunidades de acceso a un empleo de calidad.</p>		
<p>OVI1 al menos 3 iniciativas puestas en marcha por la Red de cooperativas para promover la empleabilidad de jóvenes graduadas/os (una base de datos, un evento de networking con compañías privadas y cartas de recomendación para ser presentadas ante posibles empleadores/as distribuidas en la Cámara de Comercio).</p>	<p>Entre los jóvenes TD recién graduados, ninguno afirmó conocer una red o base de datos de búsqueda de empleo</p> <p>El 60% manifestó estar insatisfecho o muy insatisfecho con los servicios profesionales recibidos en sus instituciones universitarias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> De acuerdo con el Informe de Cierre de Ciclo de Seguimiento, se llevaron a cabo 3 actividades (100% de la meta) en un evento implementado en cooperación con el centro TVET MoL en Jenin. A estas actividades asistieron más de 120 jóvenes de la gobernación, varios representantes de la Cámara de Comercio de Jenin, el Ministerio de Economía y empresas privadas.
<p>OVI2 Al menos el 70% de jóvenes reportan un incremento en su seguridad al enfrentarse a la búsqueda de empleo a la finalización del proyecto.</p>	<p>1 de cada 5 jóvenes en Palestina dice que no sabe cómo o dónde buscar trabajo.</p> <p>El 85% de los TDs jóvenes egresados encuestados manifestaron que les resultaban confusos o muy confusos los mecanismos para buscar empleo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> El 100% de las jóvenes graduadas encuestadas informaron que las intervenciones del proyecto contribuyeron a aumentar su capacidad y confianza en el proceso de búsqueda/solicitud de empleo. Esto representa un 143% de cumplimiento del objetivo previsto. El 90% de ellos ha informado también que las intervenciones del proyecto contribuyeron a su acceso a oportunidades laborales.
<p>OVI3 Incremento de al menos un 70% en conocimientos de gestión cooperativa reportado por mujeres</p>	<p>El 55% de los TDs jóvenes egresados afirmaron no conocer el sector</p>	<ul style="list-style-type: none"> El 100 % de las jóvenes graduadas encuestadas informó un aumento en su conocimiento de la gestión de cooperativas.

Indicadores	Línea de base	Resultados alcanzados
que les permita acceder a empleos en el sector.	<p>cooperativo agropecuario.</p> <p>El 65% respondió que nunca o pocas veces se había planteado trabajar en este sector.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Los FGD mostraron que el nivel de conocimiento en gestión de cooperativas entre las jóvenes graduadas aumentó de un promedio de 3% a 63% (60% de aumento, esto representa el 86% de la meta) gracias al proyecto de capacitación implementado por este proyecto.