



EVALUACIÓN FINAL EXTERNA

PROYECTO FORTALECIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN Y PRODUCCIÓN AGRÍCOLA SOSTENIBLE EN GUÉDÉ VILLAGE Y GUÉDÉ CHANTIER, DEPARTAMENTO DE PODOR, REGIÓN DE SANT LOUIS, SENEGAL

Mayo 2017

Proyecto financiado por:



Proyecto Implementado por:



Equipo evaluador:
Massimo Alessandra
Mamadou Racine Gaye
Amparo Francés Civera

Contenido

ACRÓNIMOS.....	I
RESUMEN EJECUTIVO.....	II
INTRODUCCIÓN	1
ANTECEDENTES Y OBJETIVO DE LA EVALUACIÓN	1
PRESENTACIÓN DE LOS OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS Y ALCANCES	2
LIMITACIONES DE LA EVALUACIÓN	3
PREGUNTAS PRINCIPALES Y CRITERIOS DE VALOR: DEFINICIÓN.	4
SÍNTESIS DEL DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN.	5
DESCRIPCIÓN RESUMIDA DE LA INTERVENCIÓN EVALUADA	6
DISEÑO METODOLÓGICO	8
METODOLOGÍA Y TÉCNICAS APLICADAS.	8
ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN Y RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN	10
RELEVANCIA/PERTINENCIA	10
EFICIENCIA	14
EFICACIA	18
IMPACTO	26
SOSTENIBILIDAD	28
APROPIACIÓN	32
PARTICIPACIÓN	33
COBERTURA.....	37
GÉNERO.....	38
CONCLUSIONES	40
LECCIONES APRENDIDAS Y BUENAS PRÁCTICAS	43
RECOMENDACIONES	44
ANEXOS.....	46

Tabla de Tablas

TABLA 1. RELACIÓN DE ALDEAS DE LA COMUNA DE GUÉDÉ VILLAGE BENEFICIADAS POR EL PROYECTO.....	1
TABLA 2 LISTADO DE PROYECTOS EN MATERIA DE SEGURIDAD ALIMENTICIA Y DESARROLLO RURAL FINANCIADOS POR DIVERSAS AGENTES DE LA COOPERACIÓN CENTRALIZADA Y DESCENTRALIZADA DE LA COOPERACIÓN ESPAÑOLA EN LA REGIÓN DE ST. LOUIS.....	13
TABLA 3. VALORACIÓN EN CUANTO AL CUMPLIMIENTO DEL CRITERIO DE PERTINENCIA.	14
TABLA 4. RECURSOS HUMANOS ADSCRITOS A LA INTERVENCIÓN CON CARGO A LA AEXCID.....	17
TABLA 5. VALORACIÓN EN CUANTO AL CUMPLIMIENTO DEL CRITERIO DE EFICIENCIA.	18
TABLA 6. CALENDARIO AGRÍCOLA EN SENEGAL	19
TABLA 7. TABLA DE CUMPLIMIENTO DE INDICADORES POR RESULTADO.	21
TABLA 8. IMPACTO SOCIAL.....	26
TABLA 9. IMPACTO ECONÓMICO	27
TABLA 10. IMPACTO DE GÉNERO.	27
TABLA 11. VALORACIÓN EN CUANTO AL CUMPLIMIENTO DEL CRITERIO DE APROPIACIÓN.	33
TABLA 12. VALORACIÓN EN CUANTO AL CUMPLIMIENTO DEL CRITERIO DE PARTICIPACIÓN.	36
TABLA 13. VALORACIÓN EN CUANTO AL CUMPLIMIENTO DEL CRITERIO DE COBERTURA.	38
TABLA 14. VALORACIÓN EN CUANTO AL CUMPLIMIENTO DEL CRITERIO DE GÉNERO.....	40

Tabla de Figuras

FIGURA 1. LÓGICA VERTICAL DEL PROYECTO.....	7
FIGURA 2. FASES DEL TRABAJO DE EVALUACIÓN POR FECHAS.....	8
FIGURA 3. IMÁGENES DE LA UTRIZ DE GUÉDÉ CHANTIER	15
FIGURA 4. CRONOGRAMA DEL PROYECTO.....	19

ACRÓNIMOS

Agencia Española de Cooperación Internacional al Desarrollo	AECID
Agencia Extremeña de Cooperación Internacional al Desarrollo	AEXCID
Agencia Regional de Desarrollo	ARD
Asociación Vecinal de Desarrollo	AVD
Cámara de Comercio, de Industria y Agricultura de St. Louis	CCIA
CNCAS (Caja Nacional de Crédito Agrícola de Senegal)	CNCS
Comité de Ayuda para el Desarrollo	CAD
Circulo de Mujeres Transformadoras	CFT
Comité de Seguimiento Local para el Desarrollo	CLD
Comité Regional de Desarrollo	CRD
Dirección Regional de Desarrollo Rural	DRDR
Association ENDA Sahel et Afrique de l’Ouest	ENDA
Estrategia Nacional de Desarrollo Económico y Social	SNDES
Estrategia para la Reducción de la Pobreza II	DSRP II
Feria Internacional de la Agricultura y los Recursos Animales	FIARA
Grupo de Interés Económico	GIE
Instituto Senegalés de Investigación Agrícola	ISRA
Marco de Asociación País España-Senegal	MAP
Municipalistas por la Solidaridad y el Fortalecimiento Institucional	MUSOL
Objetivos de Desarrollo del Milenio	ODM
Perímetros Irrigados Comunitarios	PIV
Programa Nacional de Autosuficiencia Alimentaria basada en el Arroz	PNAR
Programa de Promoción de la Seguridad y de la Autosuficiencia Alimentaria en Senegal	PROSECAS
Fortalecimiento de la organización y producción agrícola sostenible en Guédé Village y Guédé Chantier, Departamento de Podor, Región de St. Louis, Senegal	ROPAG
Sociedad Nacional para el Desarrollo y Explotación de la Tierra del Delta del río Senegal y los valles del río Senegal y Falémé	SAED
Servicio Departamental de Apoyo al Desarrollo Local	SDADL
Servicio Departamental de Acciones Sociales	SDAS
Servicio Departamental de Desarrollo Comunitario	SDDC
Servicio Departamental de Desarrollo Rural	SDDR
Union des Jeunes Agriculteurs de Koyli-Wirndé	UJAK
Unidad de Transformación de Arroz	UTRIZ
Vredeseinanden Country Office (ONG Belge)	VECO

RESUMEN EJECUTIVO

El presente informe de evaluación externa final del proyecto “Fortalecimiento De La Organización Y Producción Agrícola Sostenible En Guédé Village Y Guédé Chantier, Departamento De Podor, Región De Sant Louis, Senegal” ejecutado por la Fundación Municipalistas por la Solidaridad y el Fortalecimiento Institucional (MUSOL) y su socio local senegalés, Association ENDA Sahel et Afrique de l’Ouest (ENDA 3D) del 18 de mayo de 2015 al 17 de noviembre de 2016 con la financiación de la Agencia Extremeña de Cooperación Internacional al Desarrollo (AEXCID) con un coste total de 139.126,13 euros y una financiación de AEXCID de 110.985,36 euros. y con la participación la Union des Jeunes Agriculteurs de Koyli-Wirndé (UJAK) que aglutina a 25 asociaciones comunitarias (AVD) y 32 Círculos de Mujeres Transformadoras (CFT).

Con carácter voluntario, MUSOL encomienda externamente la realización de una evaluación externa a la finalización del proyecto con los objetivos de:

- Verificar la calidad de la intervención, entorno a los criterios propuestos por el Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD): relevancia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad.
- Verificar la calidad de la intervención, entorno a los criterios propuestos por los promotores y gestores de la evaluación: coherencia, apropiación, participación, cobertura y género.
- Rescatar las lecciones aprendidas y buenas práctica y elaborar recomendaciones concretas de mejora para futuros procesos, con especial hincapié en los procesos de fortalecimiento institucional de entes públicos locales y de organizaciones sociales.

El **Objetivo de Desarrollo** de la intervención objeto de esta evaluación pretende: *Contribuir al desarrollo rural mejorando las condiciones socioeconómicas y de seguridad alimentaria de Guédé Village y Guédé Chantier (Podor, Región de Saint Louis, Senegal)*. Para ello se definen 4 líneas de intervención con un único **Objetivo Específico** para responder, de forma integral, a las problemáticas de la población beneficiaria: *Fortalecer la organización agraria para mejorar la producción agrícola en Guédé Village y Guédé Chantier (Podor, Región de Saint Louis, Senegal)* siendo los resultados esperados los siguientes:

R.1 Mejorados los métodos y técnicas de cultivo del arroz en las comunidades rurales de Guédé Village y Guédé Chantier (Podor).

R.2 Mejorado el manejo post-cosecha y el valor agregado en origen del arroz en las comunidades rurales de Guédé Village y Guédé Chantier (Podor).

R.3 Promovida la diversificación de la producción agrícola en las comunidades rurales de Guédé Village y Guédé Chantier (Podor) para la generación de ingresos.

R.4 Fortalecida la organización de los productores de arroz de Guédé Village y Guédé Chantier (Podor).

En cuanto a los criterios de evaluación analizados, se han obtenido las siguientes conclusiones:

- i. Existe un **alto grado de adecuación** de la intervención a las necesidades, prioridades y capacidades de los grupos beneficiarios. Asimismo, la definición del colectivo beneficiario, la UJAK y sus miembros de base, AVD, es pertinente y adecuada. El nivel de implicación y participación de los colectivos beneficiarios y actores relevantes (autoridades locales y SAED) en la identificación y diseño de la propuesta es positivo. En cuanto a la metodología participativa implementada durante esta fase, se considera pertinente pese a que se observa un liderazgo desigual de las bases (AVD).

El diseño de la intervención corresponde a las necesidades manifestadas por la población beneficiaria y se **alinea con las políticas** de desarrollo nacionales, regionales y locales, así como con los principios directores definidos por la cooperación extremeña. Se han logrado sinergias con los actores locales y descentralizados. Con los actores de la cooperación española, la Oficina Técnica de Cooperación (OTC) de la Agencia Española de Cooperación Internacional al Desarrollo (AECID) se ha mantenido una comunicación adecuada y se han logrado sinergias con CERAI.

- ii. El presupuesto inicialmente previsto en mayo de 2014 y el finalmente aprobado presentan una subestimación de los costes asociados al acondicionamiento de los perímetros agrícolas comunitarios (PIVs) que ha sido negativa para la **eficiencia global del proyecto**. Por otra parte, las reformulaciones realizadas no variaron las actividades previstas y los indicadores relativos para la producción de cebolla (R3) fueron muy ambiciosos. Consideramos que una dotación presupuestaria superior en las partidas relacionadas con los PIVs, los insumos agrícolas y la maquinaria hubiera mejorado el alcance de los resultados esperados.

En relación al **cronograma de la intervención**, el inicio, con 8 meses de retraso respecto al calendario previsto, ha causado dificultades en la ejecución de las actividades por el condicionamiento del proyecto a factores externos, sólo en parte previsibles, como el calendario agrícola, la demora de la Comuna de Guédé Chantier en facilitar el terreno para la UTRIZ, y la falta de conexión de la misma a la red hídrica y eléctrica que han reducido, en parte, la eficiencia de la intervención.

Se considera que los **recursos humanos** han sido suficientes y que la **transformación de los recursos en resultados** puede ser mejorable.

Los **mecanismos institucionales y de gestión** establecidos entre MUSOL y ENDA 3D son claros, eficientes a nivel económico-administrativo (a nivel técnico presentan algunos puntos a mejorar) y han contribuido a la coordinación entre la UJAK y el socio local. Se puede concluir que existe una estrecha coordinación y comunicación entre las entidades responsables del proyecto.

- iii. A nivel general se considera que la **lógica vertical del proyecto** fue bien definida en el momento de la formulación puesto que los resultados esperados contribuyen al logro del objetivo específico. La intervención ha alcanzado el objetivo específico y ha conseguido importantes logros en la consecución de los resultados esperados. Sin embargo, la

definición de los R2 y R3 y de sus indicadores es ambiciosa y difícilmente medible tras el periodo de ejecución de 18 meses y por la incompleta operatividad de la UTRIZ de Guédé Chantier al término del proyecto.

Se observan debilidades en la formulación de algunos indicadores y fuentes de verificación y, aparentemente, se observa un esfuerzo desigual por parte del socio local en la puesta en marcha de diferentes actividades, algunas no previstas en la matriz de planificación inicial, hecho que en parte puede haber debilitado la consecución de los resultados esperados.

- iv. Podemos concluir que los resultados esperados establecidos en el proyecto han sido alcanzados satisfactoriamente, por lo general, y contribuyeron a lograr el objetivo esperado relativo al fortalecimiento institucional de la UJAK, y de forma más marginal, también a las AVD, para mejorar la producción agrícola y su comercialización. Sin embargo, debido al momento de realización de esta evaluación, no podemos valorar hasta qué punto el proyecto ha contribuido a mejorar las condiciones socioeconómicas y de seguridad alimentaria de la población beneficiaria (no se disponen de los datos relativos a los últimos cultivos por el calendario agrícola de la zona). Además por la falta de conexión a la red eléctrica y a la red hídrica, la UTRIZ de Guédé Chantier no ha podido ser totalmente operativa. Se han generado **impactos positivos** tanto de manera individual como de manera colectiva (CFT, AVD, UJAK), si bien diferenciales según localidad de intervención. Destacan dos **efectos positivos no esperados**: utilización como espacio de uso comunitario (UTRIZ); y modestos cambios en los roles de género. Como efecto negativo, particularmente en el pueblo de Guédé Village, existe insatisfacción al haber visto insatisfechas sus expectativas de dotación de insumos. El equipo evaluador únicamente detectó este efecto en esa localidad, pero desconocemos cuál es el sentimiento en otros pueblos no visitados.

Existe una **potencial replicabilidad** de la experiencia de la UTRIZ de Guédé Chantier por colectivos de mujeres de localidades cercanas.

- v. Existe un **grado de sostenibilidad** medio-alto de la intervención en su conjunto, pese a que la sostenibilidad medioambiental no parece haber sido tenida en cuenta de forma prioritaria. La población beneficiaria y la UJAK consideran la intervención como muy ambiciosa, siendo su duración limitada y reducida en el tiempo respecto a los objetivos y resultados esperados.

Finalmente consideramos que las dimensiones de capacidad institucional, políticas de apoyo y económico-financiera pueden garantizar, al menos a medio plazo, la continuidad y viabilidad del proyecto gracias a la experiencia, conocimientos, los recursos del socio local y de la UJAK, al compromiso renovado de MUSOL y por la alineación de la intervención en las estrategias de los actores locales, regionales y nacionales.

- vi. Existe un alto **grado de apropiación** e implicación de la Comuna de Guédé Chantier, de las autoridades descentralizadas y de la entidad beneficiaria, UJAK, aunque a nivel de su base social el grado de apropiación es inferior. La estrategia de la intervención se basa en una amplia participación y responde al enfoque basado en derechos empoderando a la

sociedad civil y a la ciudadanía.

El fortalecimiento de la UJAK se ha visto aumentado no sólo por las formaciones sino que el mismo proyecto ha revitalizado, aumentado el dinamismo y aumentado el liderazgo y el poder de negociación de la UJAK.

- vii. La **participación de los diferentes actores** del proyecto ha sido adecuada, con diferencias entre los servicios descentralizados y entre las AVD beneficiarias.

Los canales de participación puestos en marcha a nivel institucional han sido positivos, mientras los canales de participación a nivel de la base social de la UJAK han sido débiles. Las AVD y la UJAK se han fortalecido y los miembros del CFT de Guédé Chantier y un reducido número de miembros de la UJAK se han empoderado.

- viii. Existe un alto **grado de alcance** de las acciones a los colectivos destinatarios inicialmente identificados. Hay coherencia entre los criterios de selección y los colectivos destinatarios de la selección aunque los mecanismos para facilitar el acceso a la población beneficiaria no resultan totalmente claros y transparentes por lo que podrían ser objeto de clientelismo e intereses particulares. Hay ausencia de discriminación entre los colectivos destinatarios aunque la inexistencia de un listado completo de los miembros de la UJAK es un factor a corregir.

- ix. La perspectiva de **género** ha sido débil durante la fase de diseño de la intervención y en su posterior seguimiento y monitoreo no ha sido tratada de una forma integral. Se observan debilidades en la construcción de indicadores y en el levantamiento de la línea de base que dificultan la medición de los resultados esperados. Asimismo, no existen actividades específicas para la promoción de la igualdad de género entre las personas asociadas a la UJAK y la sociedad en general.

El proyecto ha contribuido al empoderamiento de las mujeres, a la asunción de un rol más protagónico y activo en determinados ámbitos productivos y, en menor medida, en el tejido asociativo. Por lo general, los hombres han sido aliados en este proceso de empoderamiento.

INTRODUCCIÓN

ANTECEDENTES Y OBJETIVO DE LA EVALUACIÓN

La Fundación Municipalistas por la Solidaridad y el Fortalecimiento Institucional (MUSOL), desde 2013, y en un modelo de co-gestión con su socio local senegalés, Association ENDA Sahel et Afrique de l'Ouest (ENDA 3D), viene ejecutando diversas acciones de desarrollo rural y seguridad alimentaria en las comunas de Guédé Village y Guédé Chantier, en el departamento de Podor (Región de St. Louis), todas ellas inscritas en el marco del programa denominado “Fortalecimiento De La Organización Y Producción Agrícola Sostenible En Guédé Village Y Guédé Chantier” (ROPAG, por sus siglas en francés) financiadas, hasta la fecha, por la Generalitat Valenciana, Obra Social “la Caixa” y la Agencia Extremeña de Cooperación Internacional al Desarrollo (AEXCID).

Las poblaciones de Guédé Village y Guédé Chantier, sitas en la cuenca fluvial del Río Senegal, dependen de la agricultura y el 30-39% de la población se encuentra en situación de inseguridad alimentaria (WFP, 2012). Ante esta situación, los productores y productoras locales crearon asociaciones comunitarias (AVD), agrupadas en la Union des Jeunes Agriculteurs de Koyli-Wirndé (UJAK), para promover perímetros agrícolas comunitarios con acceso al riego (Périmetre Irrigué Villageois o PIV) donde el principal cultivo es el arroz, logrando aumentar la producción local. Pese a ello, ésta actualmente satisface tan sólo el 14,8% de la demanda anual de Guédé Village y Guédé Chantier. En la actualidad, la UJAK cuenta con 25 AVD miembro y 32 CFT (Círculos de Mujeres Transformadoras).

La Comuna de Guédé Village se compone de 40 aldeas de las que 24 han sido beneficiadas por el proyecto:

Tabla 1. Relación de aldeas de la Comuna de Guédé Village beneficiadas por el proyecto.

Aldeas			
Agnam Tongeul	Diambo Soubalo	Guédé Wouro	Mboyo
Bélél Kelle	Diatar	Goumel	Ndiawar
Dado	Donaye	Guia	Ngaoilé
Décollé	Doué	Kodith	Sinthiou Diambo
Diana Alwaly	Fondé Ass	Lérabé	Taganith
Diambo Diawbé	Guédé Village	Mbantou	Wouro Madiou

La duración inicial prevista del proyecto fue de 12 meses. Con fecha 16 de marzo de 2016, MUSOL solicita una ampliación de plazo de ejecución de 6 meses, siendo ésta aprobada por el financiador con fecha 30 de junio de 2016, por lo que el periodo de implementación del proyecto ha sido de 18 meses con un coste total de 139.126,13 euros y una financiación de AEXCID de 110.985,36 euros.

Con carácter voluntario, MUSOL encomienda externamente la realización de una evaluación externa a la finalización del proyecto.

Atendiendo a los Términos de Referencia publicados por la Fundación MUSOL, los objetivos de la presente evaluación externa final son los siguientes:

- Verificar la calidad de la intervención, entorno a los criterios propuestos por el Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD): relevancia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad.
- Verificar la calidad de la intervención, entorno a los criterios propuestos por los promotores y gestores de la evaluación: coherencia, apropiación, participación, cobertura y género.
- Rescatar las lecciones aprendidas y buenas prácticas y elaborar recomendaciones concretas de mejora para futuros procesos, con especial hincapié en los procesos de fortalecimiento institucional de entes públicos locales y de organizaciones sociales.

PRESENTACIÓN DE LOS OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS Y ALCANCES

El **Objetivo de Desarrollo** de la intervención objeto de esta evaluación pretende: *Contribuir al desarrollo rural mejorando las condiciones socioeconómicas y de seguridad alimentaria de Guédé Village y Guédé Chantier (Podor, Región de Saint Louis, Senegal)*. Para ello se definen 4 líneas de intervención con un único **Objetivo Específico** para responder, de forma integral, a las problemáticas de la población beneficiaria: *Fortalecer la organización agraria para mejorar la producción agrícola en Guédé Village y Guédé Chantier (Podor, Región de Saint Louis, Senegal)*.

En primer lugar, la intervención se propone conseguir la mejora de los métodos y técnicas de cultivo del arroz en las comunas de Guédé Village y Guédé Chantier (R1), capacitando y prestando asistencia técnica permanente a los productores y productoras de arroz, con atención a la mitigación del impacto ambiental de los cultivos. Este componente, además de la formación y asistencia técnica, incluye el acondicionamiento de 12 Perímetros Comunitarios Irrigados (PIV) para el cultivo del arroz, así como la dotación de insumos de calidad (semillas, fertilizantes, etc.).

En segundo lugar, el proyecto pretende mejorar el manejo post-cosecha y la comercialización de productos agrícolas (R2) construyendo una Unidad de Transformación del Arroz (UTRIZ) completamente equipada para procesar y almacenar este producto y venderlo a los intermediarios con un mayor valor añadido en origen, obteniendo mayores beneficios para los productores. En este resultado se capacita a personal local para el correcto tratamiento, almacenamiento y envasado del arroz, así como para su comercialización.

En tercer lugar, el proyecto promueve la diversificación de la producción agrícola para la generación de ingresos (R3). En este sentido, desde su formulación se ha priorizado el fomento del cultivo de la cebolla por su potencial de mercado y por las políticas de apoyo a nivel nacional que favorecen su desarrollo. Las principales acciones de este resultado son de formación, asistencia técnica y provisión de insumos de calidad (semillas, fertilizantes, etc.). El componente formativo incluye acciones de formación de formadores de la UJAK para favorecer la multiplicación del impacto del proyecto y contribuir al fortalecimiento técnico de la asociación.

El resultado cuarto (R4) se centra específicamente en fortalecer a la UJAK, dotándola de capacidades técnicas y herramientas para la gestión y administración de la organización y, en particular, de la nueva estructura creada por el proyecto, la UTRIZ, que manejará volúmenes de productos sensiblemente superiores a los actuales y serán gestionadas por la UJAK. Las mujeres en el diseño de la intervención tienen un papel protagónico en las fases post-cosecha y de comercialización. Además para asegurar la adecuada representación de las mujeres en la UJAK, el

proyecto ha previsto formaciones en participación y equidad de género.

LIMITACIONES DE LA EVALUACIÓN

Las limitaciones y condicionantes de la evaluación realizada se refieren a aspectos que han dificultado alcanzar los resultados esperados de la misma con mayor rigurosidad, si bien han podido ser superados:

- **Amplitud de la zona de intervención:** 26 pueblos pertenecientes a las Comunas de Guédé Village y Guédé Chantier. Dados los recursos y el periodo disponible para realizar el trabajo de campo, las localidades visitadas han sido 4 localidades (Donaye, Diatar, Guédé Village (pueblo) y Guédé Chantier), un 15% de la zona geográfica de intervención del proyecto. Esta limitación se ha podido complementar con el análisis documental de las fuentes secundarias de la intervención que abarcan toda el área de ejecución del proyecto.
- **Selección de participantes y participación de la población beneficiaria en los grupos de discusión.** Inicialmente se previó realizar una selección aleatoria de las personas a invitar a participar en los grupos de discusión según su pertenencia a las Comunas de Guédé Chantier o Guédé Village. Se diseñó una agenda que se compartió y se validó por las entidades gestoras de la evaluación (Fundación MUSOL y ENDA 3D). En la agenda estaba prevista la realización de grupos de discusión con los productores de diferentes localidades colindantes y, en base a esta organización, se seleccionó de forma aleatoria a las personas beneficiarias. Finalmente, durante el trabajo de campo, la UJAK expresó la imposibilidad de realizar los grupos de discusión de esta forma por dificultades de movilidad entre los participantes (distancias entre 5 y 30 Km). Por este motivo, se modificaron los criterios de selección de la muestra, eligiendo cuatro localidades en las que se concentra el 27% de productores y la casi totalidad de mujeres pertenecientes al CFT apoyado por el proyecto.
- Por otro lado, la afluencia final a los grupos de discusión de los/as productores/as resultó inferior a la esperada, en particular en Guédé Chantier donde decidimos unificar el grupo de discusión de productores con el grupo de discusión de miembros simples de la AVD, aunque fue motivada por la coincidencia de reuniones de Grupos de Interés Económico (GIE) de productores de la zona, además de que algunas personas beneficiarias no se encontraron en la zona, estando en Dakar por motivos de trabajo. Por el contrario, la participación de las mujeres del CFT al grupo de discusión fue muy elevada, próxima al 100% de las mujeres del CFT beneficiadas por el proyecto.
- **Dificultad para obtener algunas informaciones** relativas a datos tanto de producción como de ventas. Ésta es una dificultad generalizada en la zona, donde el equipo evaluador tiene ya experiencia, y se debe tanto a creencias culturales como a “temor” a que se les retire la ayuda si aportan datos positivos o beneficiosos.
- **Dificultad de la población beneficiaria para identificar** de forma clara las fuentes de financiación y los efectos correspondientes a cada una de las intervenciones que conforman el programa ROPAG en la zona de intervención.

PREGUNTAS PRINCIPALES Y CRITERIOS DE VALOR: DEFINICIÓN.

En los Términos de Referencia (ver anexo 1), se detallan las preguntas a las cuales la evaluación da respuesta. Las preguntas sirven para descifrar de forma práctica el significado de los criterios que la evaluación ha tenido en cuenta en el análisis del proyecto. Para que la organización resulte más clara, las preguntas fueron reunidas por criterios. A continuación se explica la justificación de los criterios seleccionados:

Relevancia	La evaluación de la relevancia consiste en analizar la coherencia y calidad de las intervenciones en función de su grado de adecuación al contexto en el que opera y las evoluciones del mismo. Igualmente, analiza si el diseño de la intervención es adecuado a los problemas identificados y a las capacidades de los actores locales y/o ejecutantes. En definitiva, el conjunto de los elementos expuestos determina y califica la legitimidad de la intervención, y su capacidad de adaptación a los cambios acontecidos.
Eficiencia	El análisis de la eficiencia se centra en el desempeño de la intervención y analiza la relación entre los medios (recursos invertidos, tanto económicos como humanos, materiales, temporales, etc.) y los resultados obtenidos por la intervención. La evaluación deberá revisar y validar los indicadores suministrados por el proyecto en su informe final y corroborar su realidad.
Eficacia	La evaluación de la eficacia de la ayuda al desarrollo trata de medir y valorar el grado en que la intervención ha alcanzado o va a alcanzar los resultados y objetivos anunciados. Este criterio analiza, además, las razones que explican cómo y por qué se han alcanzado o no los resultados y objetivos.
Impacto	La evaluación del impacto trata de identificar los efectos generados por la intervención, positivos o negativos, esperados o no, directos e indirectos, colaterales e inducidos. El análisis del impacto supone centrar la atención en la contribución de la intervención al objetivo global que se definió y en analizar los cambios a los que la iniciativa ha contribuido.
Sostenibilidad	La apreciación de la sostenibilidad se centra en la valoración de las probabilidades de que se mantengan los efectos positivos de la intervención una vez finalizado el plazo de implementación de la misma. Es importante incluir el análisis de en qué medida se previeron, en el momento de la formulación de la intervención, una estrategia de salida y unos mecanismos de transferencia realistas y eficaces.
Apropiación	Valora hasta qué punto las instituciones de los países socios ejercen un liderazgo efectivo sobre sus políticas y estrategias de desarrollo, lo que implica la coordinación de las actuaciones de los donantes.
Participación	El análisis de la participación se centra en la determinación de los agentes que han sido implicados en las diferentes etapas de la planificación y la evaluación,

valorando su incidencia en la toma de decisiones.

Cobertura	La evaluación de la cobertura se centra en el análisis de los colectivos beneficiarios y en la valoración de su adecuación a los destinatarios, indagando en los factores causales de los posibles sesgos hacia determinados colectivos o en las barreras de acceso.
Género	La evaluación de la sensibilidad al género se centra en proporcionar información sobre la manera en la que han sido contempladas las necesidades, intereses y visiones de los distintos grupos de personas implicadas en la intervención. Se trata de una dimensión integral presente en todas las fases del ciclo de vida del proyecto.

SÍNTESIS DEL DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN.

Los principios metodológicos que rigen las evaluaciones e investigaciones realizadas por el equipo evaluador, y que se han aplicado en el presente trabajo, se resumen en:

- El énfasis en la **participación y el aprendizaje** como objetivos fundamentales de este proceso.
- El **enfoque basado en Derechos Humanos**.
- El **rigor metodológico** en el uso de herramientas.
- La **flexibilidad**, como elemento necesario para adaptarse a las necesidades y peculiaridades que el proceso va planteando.
- Adecuación de los productos finales (estructura de informes, etc.) a los requerimientos señalados en los Términos de Referencia.

La metodología de la evaluación ha combinado técnicas cuantitativas y técnicas cualitativas. Se han usado técnicas cualitativas con la finalidad de conocer las percepciones, apreciaciones y valoraciones de los diferentes actores intervinientes. Igualmente, se ha tenido en cuenta un enfoque cuantitativo habiendo trabajado con una muestra por resultados.

Durante el trabajo de campo se han seguido los principios de la Investigación-Acción Participativa (IAP) utilizando diferentes técnicas según el perfil de la muestra entrevistada, adaptando la metodología a la realidad del contexto local y garantizando la participación de las comunidades y agentes implicados. Se utilizó la IAP por considerarla la metodología que mejor garantiza la participación y la interlocución con todos los actores del proyecto. Por IAP entendemos:

- **Investigación:** Contacto con la realidad de la intervención. La base de la investigación es el grupo. Consiste en un procedimiento reflexivo, sistemático, controlado y crítico.
- **Acción:** La investigación está dirigida a la acción; está enfocada a generar conocimientos y es una forma de intervención que pretende promover acciones para transformar la realidad social de las personas involucradas.
- **Participativa:** Todos los agentes sociales implicados en el proyecto están involucrados y deben intervenir en la evaluación y contribuyen a transformar su propia realidad a través de propuestas de mejora.

La finalidad de la IAP es afrontar la realidad para provocar su cambio, a través del diagnóstico participativo de la realidad de una población, generando conocimiento compartido y dando lugar a procesos de empoderamiento y de acciones que facilitan la transformación de la realidad.

DESCRIPCIÓN RESUMIDA DE LA INTERVENCIÓN EVALUADA

El proyecto *“Fortalecimiento De La Organización Y Producción Agrícola Sostenible En Guédé Village Y Guédé Chantier, Departamento De Podor, Región De Saint Louis, Senegal”* fue presentado por la Fundación MUSOL a la Convocatoria de Subvenciones a proyectos de Cooperación Internacional para el Desarrollo 2014 de la AEXCID, junto al socio local ENDA 3D y subvencionado por un importe total de 110.985,36 euros. El periodo de ejecución del mismo abarca del 18 de mayo de 2015 al 17 de noviembre de 2016.

Esta intervención se inscribe en el marco un programa más amplio denominado *“Fortalecimiento De La Organización Y Producción Agrícola Sostenible En Guédé Village Y Guédé Chantier”* (ROPAG, por sus siglas en francés), que la Fundación MUSOL y ENDA 3D desarrollan en la zona de intervención desde 2013 y que, desde entonces, ha contado con la financiación de la Generalitat Valenciana (periodo de ejecución: febrero de 2015 a agosto de 2016), Obra Social “la Caixa” (periodo de ejecución: octubre de 2014 a septiembre de 2016), además de la financiación de la AEXCID, por un importe total subvencionado de 587.606,18 euros.

Este Programa emerge ante la situación de inseguridad alimentaria que afecta al Departamento de Podor, en la Región de St. Louis, uno de los más elevados del país, situado en el Valle del Río Senegal, y que, paradójicamente, posee un gran potencial de desarrollo agrícola gracias a la disponibilidad de agua para riego (procedente del Río Senegal), a las características de los suelos, así como por las políticas de desarrollo rural y seguridad alimentaria impulsadas por el gobierno nacional y local.

El aumento de la producción de arroz es una prioridad nacional recogida en el *“Programa Nacional Para La Autosuficiencia En La Producción Del Arroz”*. La diversificación de la producción agrícola, y en concreto de la cebolla, en el Valle del Río Senegal también es una apuesta del gobierno senegalés para impulsar la producción local y reducir las importaciones.

La población de las Comunas de Guédé Village y Guédé Chantier, en el departamento de Podor, se dedica principalmente a la agricultura, siendo los productos más cultivados: el arroz, la cebolla, el gombo y, en menor cantidad, el tomate. Las familias disponen de una cantidad limitada de productos agrícolas para el autoconsumo, en particular de arroz, base de la dieta local, cuya producción no cubre las necesidades familiares durante todo el año.

Los productores agrícolas de la zona están organizados en Asociaciones de Desarrollo Comunitario (AVD) que a su vez son aglutinadas por la asociación de asociaciones Union des Jeunes Agriculteurs de Koyli-Wirndé (UJAK), la organización agraria más importante y representativa de la zona de Guédé Village y de Guédé Chantier. La UJAK juega un papel de interlocución entre las AVD y las instituciones del estado y las organizaciones de la cooperación internacional, con un papel activo en la promoción de la agricultura en la zona y en la incidencia ante las instituciones competentes.

Los principales actores implicados en el proyecto son: la población productora asociadas a las AVD

que forman parte de la UJAK, la UJAK, la Sociedad Nacional para el Desarrollo y Explotación de la Tierra del Delta del Río Senegal y los valles del Río Senegal y Falémé (SAED), las autoridades locales de Guédé Village y Guédé Chantier, ENDA 3D y MUSOL.

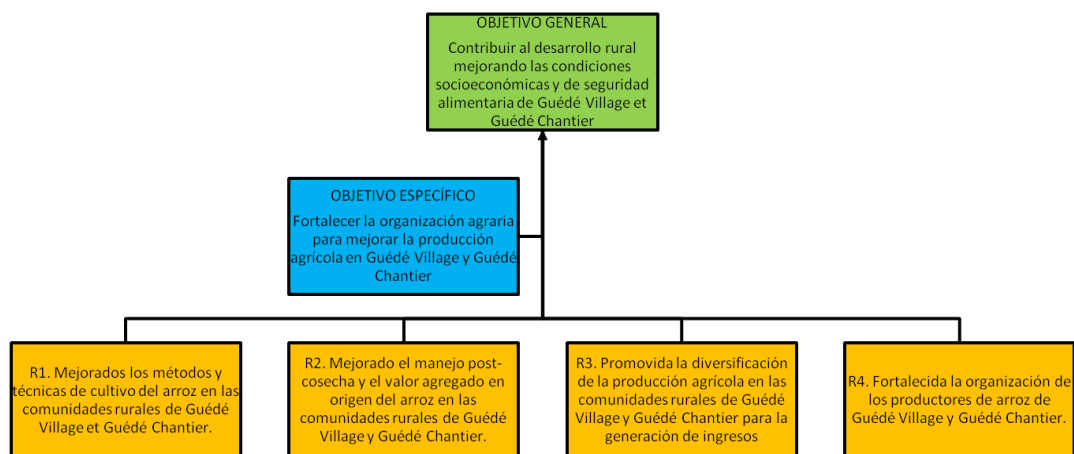
Los problemas detectados por el programa ROPAG son:

- Déficit de producción debido a múltiples factores entre los cuales destacan: áreas de cultivos limitadas, falta de infraestructuras de riego, escasa productividad (técnicas e insumos) y poca diversificación de la producción,
- Deficiente manejo post-cosecha y comercialización: falta de infraestructuras para el almacenaje, maquinaria para la transformación de arroz y el embalaje, débil poder de negociación y técnicas de venta.
- Debilidad de la organización agraria UJAK: debilidad institucional y herramientas de gobernanza, falta de herramientas de gestión y administración: contabilidad, control de ventas y proveedores, negociación, etc.

Se realizó una línea de base, con una muestra de 403 beneficiarios, y estudios de viabilidad de los productos apoyados por el proyecto: el arroz y la cebolla.

La lógica vertical del proyecto que pretende contribuir a paliar la problemática descrita anteriormente es:

Figura 1. Lógica vertical del proyecto

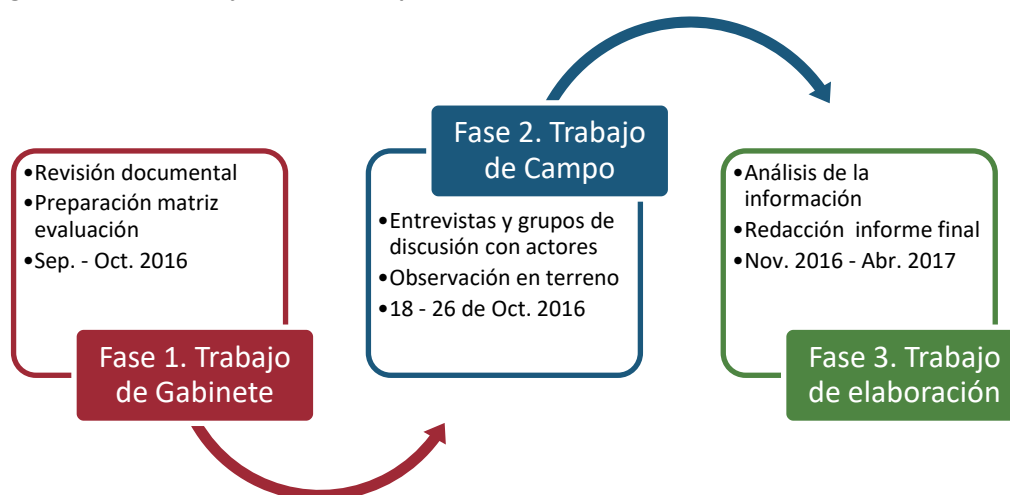


DISEÑO METODOLÓGICO

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS APLICADAS.

A continuación se expone la metodología empleada en cada una de las fases del proceso de sistematización.

Figura 2. Fases del trabajo de evaluación por fechas.



FASE 1. TRABAJO DE GABINETE

Esta fase tuvo lugar entre septiembre y octubre de 2016, tras la firma del contrato el 14 de septiembre de 2016. Durante este periodo se realizaron las siguientes actividades:

- Reuniones introductorias con los responsables de MUSOL en su sede en Valencia: aspectos clave a obtener, áreas de especial interés, tipología de la muestra y entrega de documentación relevante del proyecto.
- Establecimiento del marco metodológico de sistematización. Perspectiva metodológica y funciones del equipo evaluador.
- Determinación de los talleres y grupos focales a realizar.
- Elaboración de las herramientas a utilizar durante el trabajo de campo:
- Guiones para entrevistas semi-estructuradas con informantes clave en diferentes niveles.
- Preparación de materiales para talleres y grupos focales.
- Análisis de la documentación facilitada por MUSOL: Documento de formulación y reformulaciones del proyecto y documentación adicional presentada al financiador; Informe final técnico y económico del proyecto.
- Análisis de otra documentación de referencia o de contexto: Estrategia de la Cooperación Española, Marco de Asociación España-Senegal, Plan Senegal Emergente, etc.

FASE 2. TRABAJO DE CAMPO

Debido al accidente sufrido por el evaluador principal, Massimo Alessandra, el plan de trabajo inicialmente previsto para realizar el trabajo de campo, entre el 4 y el 13 de octubre de 2016, debió

ser pospuesto por razones médicas y fue realizado, finalmente, entre el 18 y el 26 de octubre. Este imprevisto fue comunicado 24 horas después de producirse el accidente a MUSOL y ENDA 3D, con quienes se volvió a consensuar una nueva fecha para la realización de la recogida de datos primaria. Consideramos que este retraso, no ha tenido ningún efecto negativo en la realización de esta fase.

El plan de trabajo previsto y consensuado volvió a ser modificado una vez el equipo evaluador estaba sobre el terreno. Los cambios en la agenda fueron sugeridos por la UJAK y ENDA 3D motivados por la dificultad de desplazamiento de las personas beneficiarias (productores y miembros de las AVD) y su disponibilidad. Como consecuencia se modificó de nuevo el plan de trabajo.

Esta fase ha contado con la colaboración de Mamadou Racine Gaye, consultor externo senegalés de la Región de Saint Louis, que habla de forma fluida francés, wolof y poular (idioma hablado por las personas beneficiarias e idioma predominante de la zona de intervención). La incorporación de Mamadou Racine Gaye ha garantizado la validación “cultural” de las herramientas diseñadas en la fase de gabinete y su correcta traducción al poular, además por su experiencia en el terreno ha facilitado el conocimiento del terreno y la evaluación de los aspectos medioambientales.

En esta fase se han realizado entrevistas y grupos de discusión con un total de 132 personas (72 mujeres, ver en anexo listado de participantes).

Se realizaron 13 grupos focales con los siguientes informantes claves:

- la Junta Directiva de la UJAK,
- el personal del proyecto,
- los animadores del proyecto,
- 3 grupos de discusión con los CFTs (Donaye, Diatar y Guédé Chantier),
- 3 grupos con productores y productoras, (Donaye, Diatar y Guédé Village),
- 1 grupo mixto con productores y productoras y con los miembros simples de las AVD (Guédé Chantier),
- 2 grupos de discusión con los miembros simples de las AVD (Diatar y Guédé Village),

Asimismo, se realizaron 8 entrevistas en profundidad en Dakar, St. Louis y Podor con: i) el coordinador local de ENDA 3D; ii) el experto agrónomo del proyecto; iii) la SAED a nivel regional; iv) la SAED a nivel departamental; v) la AECID; vi) el subprefecto de Gamadji Saré y vii) representantes de la Comuna de Guédé Village y Guédé Chantier. También se realizó trabajo de gabinete y revisión documental (fuentes de verificación) en Podor y en Dakar.

Además se han visitado las instalaciones de la UTRIZ de Guédé Chantier, y se visitaron un total de 10 PIVs. Los terrenos que se visitaron estaban ubicados en las siguientes localidades: Guédé Chantier (se visitaron 2), Donaye (2), Diatar (1), Guédé Village (5). Y se visitaron los CFTs de las siguientes localidades: Guédé Chantier, Donaye y Diatar. Los tres CFT disponen de una UTRIZ: Guédé Chantier financiado por la AEXCID, Diatar por la Generalitat Valenciana, Donaye por la Obra Social “la Caixa”.

Antes de la finalización de esta fase, se realizó un briefing para compartir las primeras impresiones y clarificar algunas dudas con el personal del proyecto de ENDA 3D y representantes de la Junta Directiva de la UJAK.

FASE 3. TRABAJO DE ELABORACIÓN

A lo largo de esta fase se ha sistematizado la información recabada y se continuó la revisión y análisis de la información de las fuentes secundarias, entregadas durante y al finalizar el trabajo de campo. Se procedió al análisis e interpretación de la información recogida durante las fases anteriores aplicando la metodología de la triangulación para asegurar la veracidad del análisis. Para diferentes fuentes de verificación fue necesario extender el proceso de triangulación con la búsqueda y aclaración de información de las fuentes secundarias. Este proceso se ha prolongado de noviembre de 2016 a abril de 2017, de mutuo acuerdo entre MUSOL y el equipo evaluador, mientras la entidad ejecutora elaboraba el informe final del proyecto y recababa las fuentes de verificación del mismo. Esta fase culmina con la presentación del presente informe final de evaluación en el formato definido en los TdR.

ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN Y RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

A continuación se analizan y presentan las evidencias de la evaluación desarrollada atendiendo a los estándares de calidad exigidos, a los criterios de evaluación solicitados y a las cuestiones establecidas previamente.

RELEVANCIA/PERTINENCIA

La intervención evaluada se formuló dentro del Programa ROPAG que la Fundación MUSOL y ENDA 3D, dentro de su área estratégica de Desarrollo Local Sostenible, han desarrollado en el Departamento de Podor desde 2014/2015. ROPAG es un programa plurianual con una lógica de intervención de medio-largo plazo, constituido por proyectos complementarios financiados por diferentes instituciones públicas (Generalitat Valenciana y AEXCID) y privadas (Obra Social "la Caixa"), y su importe total es de 666.703,49 euros (2014-2016).

La Fundación MUSOL empezó a trabajar en Senegal en 2005 en proyectos para apoyar el proceso de descentralización, el empoderamiento económico y político de la mujer y el desarrollo local. La definición de la estrategia de intervención de este proyecto está alineada con: a) las prioridades estratégicas de MUSOL y de ENDA 3D (Plan Stratégique ONG 3D) en particular con el área de Desarrollo Local Sostenible; y b) con las prioridades sectoriales (promoción de la organización agraria y de la producción agrícola) y geográficas (Región de Saint Louis) del Marco de Asociación País España-Senegal (MAP) de la cooperación española (2014-2017).

Coherentemente con la especialización estratégica de MUSOL, el proyecto evaluado se centra en el fortalecimiento institucional de los entes y de las organizaciones locales. ENDA 3D y MUSOL colaboran desde 2008 y desde 2012 identificaron en la zona de Podor una nueva área de acción prioritaria, por los graves indicadores socio-económicos de la zona y el gran potencial agrícola de la misma, reforzado por la existencia de organizaciones agrarias consolidadas y por el respaldo institucional obtenido por los entes locales y los entes gubernamentales de fomento de la agricultura en el Valle del río Senegal.

La intervención se diseñó a partir del estudio de fuentes secundarias¹ y del propio socio local²; de un diagnóstico de viabilidad y una línea de base con un tamaño de muestra de 403 personas (8,4% del número total de beneficiarios, 4.800 personas). El levantamiento de la línea de base, realizado conjuntamente por ENDA 3D y la UJAK, se realizó con un enfoque participativo siendo UJAK la principal entidad beneficiaria y, al mismo tiempo, un actor clave del proyecto en el diagnóstico de las necesidades de los grupos beneficiarios así como en la ejecución del mismo. Las metodologías aplicadas fueron:

- Entrevistas semiestructuradas con representantes de las colectividades locales (homólogos a los ayuntamientos) y con la SAED.
- Cuestionarios con respuestas múltiples y abiertas.
- Análisis DAFO y técnicas de priorización como “list reduction”.
- Talleres con miembros de la UJAK con personal de ENDA y MUSOL, agosto 2013.

De acuerdo a las manifestaciones de los miembros de las Asociaciones Vecinales de Desarrollo (AVD) en los grupos de discusión realizados durante el trabajo de campo de la evaluación en Donaye, Diatar y Guédé Chantier, las necesidades principales a satisfacer fueron definidas a partir de estas encuestas, así como los criterios de selección de las personas beneficiarias de la acción.

Los líderes de las AVD que participaron en el grupo de discusión realizado para esta evaluación, reconocieron el papel de interlocutor clave de la UJAK en la definición de sus necesidades y prioridades. Algunos de ellos, también, destacaron el hecho de que en el diagnóstico, no participaron todos los líderes de las AVD (25) que conforman la UJAK, pudiendo haber ampliado de esta forma la representatividad de la muestra.

Sobre las necesidades de la población beneficiaria a lo largo de la intervención, cabe mencionar que, en particular, en el caso de los Círculos de Mujeres Transformadoras (CFT) el tipo de necesidades detectadas en la fase de identificación han sido cubiertas y satisfechas por el proyecto y, por ello, han ido surgiendo nuevas necesidades complementarias. Estas necesidades iniciales comprendían desde un espacio para almacenar y conservar el arroz y los productos, a maquinaria post-cosecha o elementos de empaque y embalaje.

Una vez cubiertas estas necesidades a partir de la intervención aquí evaluada, surgen nuevas necesidades siempre relativas a la mejora del proceso de transformación y de comercialización de la producción entre las cuales las personas entrevistadas destacan: insumos para el empaque, embalaje y la selección del arroz, la diversificación de la producción, el acceso a fuentes de financiación (como la Mutua de la UJAK o la Caja Nacional de Crédito Agrícola de Senegal, CNCAS), el equipamiento agrícola, el acondicionamiento a nivel hídrico de los terrenos y la valorización de los subproductos del arroz (como la producción de biocarbón).

En un contexto más amplio, los objetivos de la intervención están alineados con las políticas de

¹ Entre otros: Etude Sur La Compétitivité Du Riz De La Vallée Du Fleuve Sénégal Sur Les Marchés Nationaux Et Régionaux, Agencia Francesa de Desarrollo (AFD), 2009; Evaluation De La Sécurité Alimentaire Dans Les Zones A Risque, Programa Mundial de Alimentos, Oxfam America y World Vision, 2012; L'oignon De La Vallée (Sénégal), De La Concertation Locale Informelle A La Restriction Des Importations (OMC), Expérience D'une Organisation Paysanne, UJAK, 2007.

² L'oignon De La Vallée (Sénégal), De La Concertation Locale Informelle A La Restriction Des Importations (OMC), Expérience D'une Organisation Paysanne, UJAK, 2007.

desarrollo nacional de Senegal, que incluyen, entre otros sectores, la lucha contra la pobreza y la vulnerabilidad, la promoción de la seguridad alimentaria, la formación del capital humano, la promoción económica de las mujeres, etc. A continuación se detallan algunas de las políticas y planes nacionales de referencia en el marco del proyecto:

- Estrategia para la Reducción de la Pobreza (DSRP II, 2006-2010) en Senegal en el marco de la realización de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM).
- Estrategia Nacional de Desarrollo Económico y Social (SNDES 2013-2017), entre cuyos objetivos se encuentra el de la erradicación de la pobreza extrema y el hambre mediante la promoción de la autosuficiencia en arroz, la diversificación de los alimentos, la accesibilidad económica y física y el consumo de los alimentos. En resumen, la política de seguridad alimentaria está relacionada con la modernización de la agricultura, la promoción del riego, las inversiones en infraestructura rural, etc.
- Plan Senegal Emergente 2014-2018, entre cuyas aspiraciones se encuentra la de reforzar la seguridad alimentaria de Senegal y re-equilibrar la balanza comercial degradada por las importaciones de productos alimentarios.
- Programa de Creación y Aceleración de la Agricultura de Senegal (PRACAS), 2014, que se centra en productos de alto valor estratégico para el país, como son el arroz y la cebolla, entre otros. Su objetivo es impulsar el desarrollo de estos productos para lograr la autosuficiencia de la cebolla en 2016, con la producción de 265.000 toneladas, y del arroz en 2017, con la producción de 1 millón de toneladas.
- Programa Nacional de Autosuficiencia Alimentaria basada en el Arroz (PNAR, 2007), cuyo objetivo es contribuir a la seguridad alimentaria del país reduciendo las importaciones, así como aumentar la competitividad del sector.
- Estrategia Nacional para la Equidad y la igualdad de género (2015), entre cuyos ejes principales está la valoración de la posición social de las mujeres y el fortalecimiento de su potencial; el progreso económico de las mujeres de las zonas rurales; y la promoción del ejercicio equitativo de derechos y deberes de las mujeres y hombres.

A nivel local de la región de Saint Louis y del Departamento de Podor, podemos afirmar que la intervención se ha alineado principalmente con los objetivos y la misión de la SAED. Asimismo, durante la ejecución de la intervención, distintos agentes locales de desarrollo han formado parte del Comité Local de Seguimiento del proyecto: el Servicio Departamental de Desarrollo Rural (SDDR), el Servicio Departamental de Apoyo al Desarrollo Local (SDADL), el Servicio Departamental de Acciones Sociales (SDAS), el Servicio Departamental de Desarrollo Comunitario (SDDC) y Servicio Departamental de Desarrollo Rural (SDDR), además de las autoridades locales de las comunas de Guédé Village y Guédé Chantier, con quienes se han buscado actuaciones sinérgicas/complementarias.

Con respecto al marco de la política de la Cooperación Española, el proyecto evaluado se inscribe en el ámbito de ayuda al desarrollo cuyo objetivo es contribuir a consolidar procesos encaminados a asegurar un desarrollo humano sostenible. El proyecto se adecúa a las prioridades sectoriales establecidas en el Plan Director de la Cooperación Española y con el Marco de Asociación País

España-Senegal MAP 2014-2017: seguridad alimentaria, fortalecimiento de estructuras de la sociedad civil y formación y capacitación de recursos humanos.

El proyecto evaluado se enmarca dentro de los ejes de trabajo establecidos en el Plan Anual de la Cooperación Extremeña para 2014: Construcción de oportunidades económicas para las personas con menos recursos económicos, siendo sus líneas de acción: el desarrollo rural y la seguridad alimentaria. Y en términos geográficos, el país de intervención, Senegal, se incluye dentro de los países preferentes definidos en el Plan General de la Cooperación Extremeña 2014-2017. Asimismo, el proyecto tiene una clara orientación hacia resultados de desarrollo y responde al principio de alineación y complementariedad, establecidos como prioritarios para la cooperación extremeña.

La concentración geográfica en el norte del país, región de Saint Louis, se adscribe al MAP de la cooperación española. En este sentido hay diferentes actores de la Cooperación Española, tanto la cooperación centralizada como descentralizada, que centran su ayuda en la región del Valle del Río Senegal, y cuyo compromiso es evidente a la luz de las intervenciones financiadas en la zona sobre el sector de la seguridad alimentaria en ejecución entre 2011 y 2015:

Tabla 2 Listado de proyectos en materia de seguridad alimenticia y desarrollo rural financiados por diversas agentes de la Cooperación centralizada y descentralizada de la Cooperación Española en la Región de St. Louis.

Nombre del proyecto	Entidad ejecutora
Apoyo al Desarrollo Agrícola y Rural mediante la Formación y Promoción en la Región de Saint-Louis.	Agencia Regional De Desarrollo Saint Louis
Promoción Del Desarrollo Y De La Seguridad Alimentaria En La Comuna De Ross Béthio A Través Del Apoyo A Las Asociaciones De Mujeres Para La Producción Y La Transformación Del Arroz En Senegal	CONEMUND
Contribución Al Fortalecimiento De Las Intervenciones De Desarrollo Rural En La Región De Saint Louis, Senegal	Dirección Regional de Desarrollo Rural de la Región de Saint Louis
Mejora De La Seguridad Alimentaria En Las Comunidades Rurales Del Departamento De Podor, Senegal	Agencia Nacional de Consejo Agrícola y Rural de la Región Saint Louis
Desarrollo Rural Integrado territorialmente, fortalecimiento comunitario y fomento de una producción agrícola sostenible en Senegal” (PASA/PAD)	Alianza por la Solidaridad
Acceso Equitativo A Los Recursos Naturales Para La Producción Y Comercialización Agropecuaria Sustentable En 4 Localidades Del Departamento De Podor	Asamblea De Cooperación Por La Paz
Consolidación Y Mejora Del Proyecto PSDAR/SL Refuerzo Del Desarrollo Agrícola Y Rural En La Región De San Luís	Agencia Regional De Desarrollo Saint Louis
Contribución al desarrollo del potencial agrícola y la valorización de tierras cultivables en la Región de Saint Louis	ONGD MON-3
Construcción de almacenes para arroz paddy en la región de Saint Louis, Senegal (fase II)	AECID
Programa Integrado para el Desarrollo Económico Local de la Región de Saint-Louis.	AECID
Proyecto PCRID/SL y Proyecto Consolidación y mejora del proyecto PSDAR/SL. Refuerzo del desarrollo agrícola y rural en la región de Saint Louis	Junta de Andalucía
Seguridad Alimentaria y Gobernanza Medioambiental (SAGE)	AECID
Programa de Apoyo a la Unión de Mujeres Productoras de Ross Béthio	Cáritas Senegal

MUSOL ha mantenido una coordinación y comunicación adecuada con la Oficina Técnica de Cooperación (OTC) de la AECID en Senegal de acuerdo a lo manifestado por Ruth Jaramillo, encargada

de Programas. Sin embargo, no se han articulado espacios de intercambio/colaboración y/o complementariedad con otras iniciativas en la región de St. Louis financiadas por la cooperación española, tanto centralizada como descentralizada, a excepción de un intercambio de experiencias de MUSOL con CERAI sobre su trabajo en Senegal y Mauritania, a raíz del cual se presentaron como agrupación a la AECID para poner en marcha una propuesta de desarrollo que finalmente no fue aprobada.

Tabla 3. Valoración en cuanto al cumplimiento del criterio de Pertinencia.

	Fortalezas	Debilidades
Población beneficiaria	<ul style="list-style-type: none"> Responde a las prioridades del grupo-meta 	<ul style="list-style-type: none"> Desigual liderazgo entre las bases de la UJAK (AVD)
Políticas de desarrollo nacionales/locales	<ul style="list-style-type: none"> Altamente alineado 	
Política de cooperación extremeña	<ul style="list-style-type: none"> Altamente alineado 	
Actuaciones sinérgicas/Complementarias		
Agentes locales	<ul style="list-style-type: none"> Amplia participación de a través del CLD. Alineamiento con la misión de los agentes descentralizados 	<ul style="list-style-type: none"> Implicación desigual. Falta de protocolos de cooperación con las autoridades locales.
Agentes cooperación	<ul style="list-style-type: none"> Coordinación periódica con la OTC en Senegal. 	<ul style="list-style-type: none"> Déficit de coordinación e información con otras iniciativas en la región Falta de armonización con otros actores de la cooperación española.

EFICIENCIA

En cuanto al uso de los recursos financieros, hubo una reducción entre la subvención solicitada y la subvención aprobada. De una financiación solicitada de 120.102,61 y un importe total de 150.135 euros, se pasó a una subvención de 110.985,36 euros y un coste total de 139.126,13 euros (una reducción del 7,6%). La Fundación MUSOL solicitó una modificación sustancial con fecha 10 de marzo de 2016 incluyendo: modificaciones presupuestarias (actividad A.1.3.; partidas A6: Viajes, alojamientos y dietas, A4.b Personal en Sede y Costes Indirectos) y la ampliación de plazo de ejecución del proyecto en 6 meses. Esta solicitud fue aprobada por la AEXCID con fecha 30 de junio de 2016, cuando el plazo de finalización del proyecto inicialmente aprobado (17/05/2016) ya había sido superado. Se considera oportuna y pertinente la solicitud de modificación sustancial y ampliación de plazo de ejecución del proyecto, pese a que el plazo de resolución de la AEXCID (superior a 3 meses desde su solicitud), mermó en gran parte su efecto positivo dado que la Fundación MUSOL y el socio local no pudieron reorganizar adecuadamente las actividades al nuevo plazo de finalización.

De acuerdo a la opinión de miembros del personal local del proyecto, así como población beneficiaria y documentos de seguimiento del proyecto (informe de seguimiento anual y borrador del informe final del proyecto), la asignación presupuestaria destinada al *Resultado 1, Mejorados los métodos y técnicas de cultivo del arroz en las comunidades rurales de Guédé Village y Guédé Chantier*, y

concretamente la partida “A.III. Construcción y rehabilitación” fue infradotada de recursos para poder realizar el acondicionamiento necesario de los 12 PIVs previstos en el proyecto. Por otra parte, resulta difícil para el equipo evaluador valorar la eficiencia de los resultados R1 y R3, puesto que, en el momento de cierre del proyecto y realización de la fase de trabajo de campo de esta evaluación (octubre 2016), no se tienen datos relativos a las campañas de cebolla de 2016/2017 por el desfase que existe entre el cronograma administrativo del proyecto y el cronograma/calendario agrícola.

En lo que respecta al volumen de ventas de la UTRIZ, cabe destacar tres factores: i) la localización de la UTRIZ se modificó de Guédé Village a Guédé Chantier; ii) la construcción de la UTRIZ se demoró por problemas con los permisos del terreno; iii) habiendo concluido la construcción de la infraestructura, al momento del trabajo de campo, la UTRIZ no disponía de la conexión al agua potable y a la electricidad. La UJAK y el Ayuntamiento de Guédé Chantier durante la evaluación han manifestado su compromiso en facilitar la conexión hídrica y eléctrica antes de enero de 2017. Actualmente, mayo de 2017, tenemos conocimiento, gracias al evaluador local (Racine Gaye), que la UTRIZ cuenta con conexión hídrica y que la conexión eléctrica está presupuestada entre los gastos del Ayuntamiento de Guédé Chantier del primer semestre de 2017. Por lo tanto, la UTRIZ de Guédé Chantier no fue funcional durante la vida del proyecto. Es por ello, que el indicador 3 del Objetivo Específico relativo al volumen de arroz vendido por las UTRIZs, no hace referencia a la UTRIZ de Guédé Chantier financiada por la AEXCID, sino al volumen de arroz transformado y vendido por diversas UTRIZs de la UJAK en la zona de intervención del proyecto.

Figura 3. Imágenes de la UTRIZ de Guédé Chantier



Se valora la eficiencia del proyecto en un 60-65% debido a:

- El coste del R1 y, concretamente el acondicionamiento de los PIVs, fue poco preciso y sub-presupuestado desde un inicio, previendo 5.488,20 euros para 12 PIVs (457,35 euros/PIV) cuando la extensión de cada PIV puede variar, no corresponde siempre 1 PIV con un hectárea, y el coste real por hectárea oscila entre 1.600.000 y 2.500.000 FCFAS/ha (entre 2.439 y 3.811 euros). Esta diferencia entre el coste estimado y el coste real ha tenido un importante impacto en la eficiencia global del proyecto ya que la adecuación del terreno y la calidad de la tierra es condición *sine qua non* para aumentar la productividad de los campos.
- El desfase entre el calendario agrícola y la disponibilidad de los insumos para las campañas agrícolas.
- La no operatividad de la UTRIZ en el momento de finalización del proyecto.

El proyecto se ha beneficiado de una coyuntura favorable ya que mientras la campaña agrícola anterior al proyecto (2014/2015), fue menos productiva a causa de factores externos climáticos, en la campaña 2015/2016 los precios del mercado han sido más ventajosos para los productores, en particular para los productores de cebolla.

Respecto a las compras de equipamiento de la UTRIZ se considera que el proceso de compra ha sido correcto a nivel contable, respetando el protocolo interno de ENDA 3D (“*Manuel de procédures administratives – comptables et financières*”) y en línea con los procedimientos exigidos por el financiador. Sin embargo, a nivel técnico, el equipo evaluador ha constatado que según diferentes grupos beneficiarios, los equipos adquiridos por el proyecto no son los más adaptados al terreno de la zona de intervención. En el momento de realización del trabajo de campo para esta evaluación, el equipamiento adquirido por el proyecto (máquina trilladora y descascarilladora) se encontraba en la infraestructura de la UTRIZ.

En relación a la eficiencia del proyecto, diferentes actores entrevistados sugieren algunas propuestas para mejorar la calidad de la intervención y mejorar la relación costes – beneficios: i) mejorar la calidad del sistema de irrigación (sin ello la entrega de insumos o el trabajo de preparación del suelo pueden volverse ineficientes e ineficaces); ii) aumentar la dotación presupuestaria para los insumos agrícolas para mejorar su redistribución y eficacia (sugerencia del socio local).

Aplicando el indicador de coste proyecto por persona beneficiaria directa, y considerando que la subvención ha beneficiado a 4.800 personas de la UJAK, el importe medio per cápita ha sido de 23,12 euros, por lo que se puede considerar que bajo esta perspectiva la intervención ha sido muy eficiente.

La siguiente tabla resume el coste directo de los recursos humanos locales y personal en sede financiados por AEXCID para la ejecución y seguimiento del proyecto, un total de 33.691,75 euros, el 30% del presupuesto financiado. Además se contó con la aportación de la SAED por un importe de 10.061,64 euros en concepto de Técnico agrícola.

Tabla 4. Recursos humanos adscritos a la intervención con cargo a la AEXCID.

Cargo	ENDA 3D	MUSOL Sede Extremadura	Viaje Monitoreo MUSOL
Director del proyecto (50%)	Sr. Moundiaye CISSE		
Técnico agrícola	Sr. Ndongo DIAW		
Técnico de dinamización comunitaria	Sr. Seynabou NIANG		
Administrador (27%)	Sr. Khadidiatou NDIAYE		
Chófer (63% jornada)	Sr. Amadou Anta Diakate		
Personal para el seguimiento económico y técnico		Sra. María Davila Jaraiz Sra. M ^a Paz Vergel Valle	Sr. Francesco Filippi Sra. Ofelia Almeida (sólo se imputan gastos del viaje de monitoreo)

Además se contrataron servicios de profesionales externos para la supervisión de las obras de construcción de la UTRIZ (838,47 euros) y se contrataron servicios técnicos y profesionales para el “Diseño e impresión de materiales ferias FIDAK y FIARA” por un importe de 1.524,50 euros.

A la partida de viajes, alojamientos y dietas se destinaron 12.726,27 euros en viajes del personal de MUSOL a Senegal y del personal local de ENDA a la zona del proyecto (73% con cargo a la financiación de AEXCID).

Para la Evaluación externa se han imputado 2.200 euros de la subvención, el 1,98% de la subvención concedida (de acuerdo al Art. 18.6A.a.7 de las Bases de la Convocatoria de Ayudas en material de cooperación internacional para el desarrollo 2014).

En la partida de consumibles se imputaron 21.587,55 euros (el 19% del importe subvencionado) para diferentes materiales: materiales de formación, materiales de oficina de la UJAK (no inventariables), semillas, fertilizantes, herbicidas y pesticidas, materiales para el cultivo, almacenamiento y procesamiento del arroz y de la cebolla.

En cuanto a la partida de Equipos y Suministros, el equipo evaluador ha tenido acceso a las actas de transferencia y afectación de todos los bienes adquiridos por el proyecto y cuya titularidad es de la UJAK, aunque en terreno no se ha podido verificar la permanencia de todos los bienes debido a la falta de una indicación clara del financiador (etiqueta): mesas, sillas, estanterías y registrador de caja en la UTRIZ y el ordenador de mesa en la UJAK.

El proyecto ha ejecutado el 100% del presupuesto aprobado por la AEXCID. Los costes indirectos han supuesto un 0,38% del total de la financiación.

Los procedimientos y herramientas de gestión y seguimiento presupuestario han contribuido de manera efectiva al buen desarrollo del proyecto. También UJAK valora positivamente el apoyo prestado y los mecanismos de gestión y concertación que se han consensado con ENDA 3D. De acuerdo con el personal local del proyecto en Podor, la gestión económica del proyecto se realizaba desde la administración central de ENDA 3D en Senegal.

El instrumento aplicado para el seguimiento de la ejecución presupuestaria es una hoja de cálculo Excel que recoge el presupuesto inicial y los gastos realizados. Trimestralmente la contable adscrita al proyecto de ENDA 3D ha enviado electrónicamente a MUSOL todos los justificantes económicos del

proyecto, asegurando así un sistema de seguimiento continuo. El personal local de ENDA 3D ha elaborado también fichas de seguimiento del estado del avance del proyecto conforme a los datos proporcionados en la Línea de Base y en el Cuadro de Mando que MUSOL presentó en anexo a la propuesta inicial. Este último instrumento se considera muy eficiente por facilitar la capacidad de monitorear el desempeño del proyecto y, excede, a las exigencias previstas en las bases de la convocatoria.

Tabla 5. Valoración en cuanto al cumplimiento del criterio de Eficiencia.

Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Modificaciones presupuestarias adecuadas a la menor financiación concedida. ▪ Mecanismos de gestión y de seguimiento eficientes y alineados con las exigencias del financiador. ▪ Acompañamiento y apoyo al socio local y a la UJAK.
Debilidades	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Subestimación de los costes relacionados con el R1. ▪ Resolución de la AEXCID sobre la ampliación del proyecto en fecha posterior a la finalización inicialmente prevista. ▪ Diferencias con el cronograma inicial en algunas actividades. ▪ La UTRIZ de Guédé Chantier no fue abastecida por la red hídrica y eléctrica comunal hasta después de finalizar el proyecto.

EFICACIA

Se considera que la lógica vertical del proyecto fue bien definida en el momento de la formulación y también en su posterior reformulación puesto que los resultados esperados contribuyen al logro del objetivo específico. Sin embargo, se considera que la definición de los resultados esperados dos y tres (*R2. Mejorado el manejo post-cosecha y la comercialización de productos agrícolas en las comunidades rurales de Guédé Village y Guédé Chantier y R3. Promovida la diversificación de la producción agrícola en las comunidades rurales de Guédé Village y Guédé Chantier para la generación de ingresos*) y de sus indicadores es ambiciosa y difícilmente medible tras el plazo de ejecución del proyecto (18 meses).

Inicialmente se previó que el proyecto empezara el 1 de septiembre de 2014 y tuviera una duración de 12 meses. Sin embargo, la concesión fue notificada el 14 de enero de 2015 y los fondos fueron transferidos de la AEXCID a MUSOL después del 28 de abril de 2015, fecha en la que MUSOL comunicó la cuenta bancaria y la fecha de inicio del proyecto. Por lo tanto, el proyecto comenzó el 18 de mayo de 2015, ocho meses y medio más tarde. Finalmente, y debido a la solicitud de modificación presentada por MUSOL el 16 de marzo de 2016 y aprobada el 30 de junio de 2016, la duración del proyecto fue ampliada a 18 meses, hasta el 17 de noviembre de 2016. Dado que la intervención se enmarca dentro del sector de la seguridad alimentaria y el desarrollo rural, este retraso de más de 8 meses respecto al cronograma inicialmente previsto ha ocasionado desviaciones relativas a la consecución de resultados en la producción de la cebolla dado su condicionamiento al calendario

agrícola³.

Figura 4. Cronograma del proyecto.

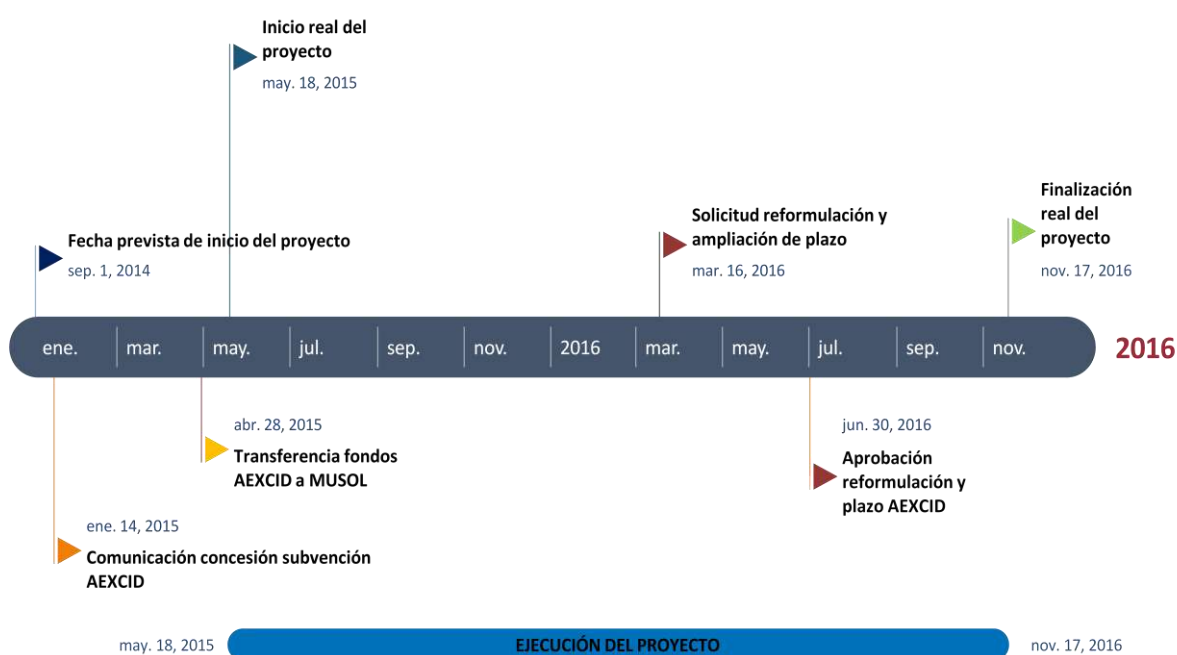


Tabla 6. Calendario agrícola en Senegal

Temporada	Estival seca caliente					Lluvias				Estival seca fría		
Cultivos	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.
Cebolla		Cosecha							Siembra			
Arroz	Siembra			Cosecha	Siembra					Cosecha		S

Por lo tanto algunas actividades tuvieron que reajustarse a la diferente fecha de inicio, como en el caso de la Actividad 1.2, sobre la entrega de los insumos, que estaba prevista entre los meses 9 y 11 (febrero - abril 2016), que no es el momento más idóneo ya que los trabajos preparatorios para el cultivo de la cebolla se desarrollan entre septiembre y principios de octubre. Además en un grupo de discusión (el 23/10/2016 en el pueblo de Guédé Village), los productores manifestaban no haber recibido los insumos para la producción de cebolla, mientras comentaban que habían participado en las formaciones. En relación a las actas de entregas de insumos, se observan discordancias entre diferentes documentos. Las personas beneficiadas en una de las actas de entrega son 52, mientras que en otro documento resultan alcanzan las 78 personas, tal y como se preveía. En el momento de redacción final de esta evaluación, la Fundación MUSOL está verificando esta información con el socio local, por lo que no se dispone de los datos definitivos al respecto. No obstante, también el socio local en los informes internos consideraba que el presupuesto relativo a los insumos tendría que ser mayor para mejorar su impacto en la producción.

³ En concreto el cultivo de la cebolla va de octubre, mes en el que se tiene que preparar el terreno, hasta febrero-marzo, para su recolecta, y coincide con la estación denominada “seca”, que se divide en seca fría (de octubre a febrero) y seca caliente (de febrero a mayo). En cambio, el cultivo de arroz tiene dos campañas anuales, del 15 de febrero hasta el 15 de junio (campaña seca), que coincide con la estación seca caliente y el inicio de la estación húmeda, y del 15 de junio al 15 de octubre (campaña húmeda), que coincide con la estación húmeda (meses de lluvias de julio a septiembre) y el principio de la estación seca fría.

No obstante un primer retraso causado por los permisos de las obras de la UTRIZ, no se han detectado desfases importantes entre el cronograma planificado en la construcción y equipamiento de la UTRIZ y el acondicionamiento de los PIVs. Por el contrario se ha observado un problema en la selección de la ubicación de la UTRIZ ya que esta zona no estaba cubierta por la red hídrica y eléctrica de Guédé Chantier. En las entrevistas no ha sido posible comprender la causa de esta planificación errónea, aunque, en resumen, la UJAK afirma que carecía de dicha información por parte del Ayuntamiento; mientras que el Ayuntamiento, pese a que no ha reconocido un error de valoración, se ha comprometido a dotar a la UTRIZ del acceso a las redes de abastecimiento de agua y electricidad.

Consideramos que el proyecto ha sido eficaz con respecto a los resultados, salvo en el caso del Resultado 3 (la producción de cebolla) por una definición ambiciosa del mismo, y del Resultado 2 por la incompleta operatividad de la UTRIZ al término de la intervención.

En cuanto a la lógica horizontal del proyecto se considera precisa y coherente la definición de indicadores y fuentes de verificación, así como la definición de los beneficiarios directos. Sin embargo, consideramos que existen algunas debilidades.

- Algunos indicadores no resultan verificables ni realistas en el momento de finalizar el proyecto por el desfase entre el calendario agrícola y el de ejecución del proyecto.
- Definición incompleta y desigual del indicador o del valor de la medida del mismo en el *I.OE.3: El volumen de arroz vendido por las UTRIZs es de 35 toneladas de arroz por año*; mientras que en el cuadro de mando la medida utilizada es el valor monetario de las ventas y la cantidad producida.

En cuanto a las fuentes de verificación, se considera que éstas presentan algunas debilidades en el contenido (sirva a modo de ejemplo: la inexistencia de un informe sobre el trabajo de acondicionamiento del suelo realizado, además de la factura correspondiente). Por otro lado, se echa a faltar la inclusión de un listado de miembros de la UJAK.

Tabla 7. Tabla de cumplimiento de indicadores por resultado.

OE: Fortalecer la organización agraria para mejorar la producción agrícola en Guédé Village y Guédé Chantier (Podor, Región de Saint Louis, Senegal).					
Indicadores	Valor inicial	Valor previsto	Valor Alcanzado	Grado de cumplimiento	Observaciones
I.OE.1 La producción de arroz de los agricultores de la UJAK beneficiarios del proyecto es de 25 Tn por temporada (50 Tn por año).	24 t/año	50 t/año	534 t/año	> 100,00%	En los informes se indica que la producción en el primer año ha sido de 254 tn y en el segundo de 534 tn, superando el valor previsto.
I.OE.2 El volumen de arroz transformado/procesado en las UTRIZs es de 35 toneladas de arroz por año.	0	35 t/año	35 t/año	100,00%	No se dispone de datos cuantitativos relativos a la UTRIZ de Guédé Chantier. En los informes se afirma que las UTRIZs de la UJAK transforman, más de 35 toneladas por año.
I.OE.3 El volumen de arroz vendido por las UTRIZs es de 35 toneladas de arroz por año.	600.000 FCFA	35 t/año	35 t/año	100,00%	No se dispone de datos cuantitativos relativos a la UTRIZ de Guédé Chantier. En los informes se afirma que las UTRIZs de la UJAK venden más de 35 toneladas por año. Discordancia entre unidad de medida del valor inicial (monetario) y la unidad de medida del valor final (toneladas).
I.OE.4 10 personas (de las cuales 6 mujeres) forman parte de los comités de gestión de la UTRIZ.	0	10	20	> 100,00%	8 mujeres componen la junta del comité de gestión y 12 mujeres más están involucradas en las comisiones.
I.OE.5 El volumen de cebollas producidas por los agricultores de la UJAK apoyados por el proyecto es de 1.440 toneladas por año.	22 t/año	1.440 t/año	1.075 toneladas/año	74,65%	No se dispone de datos relativos a la campaña 2016/2017, esta campaña ha terminado después de la finalización del proyecto.
R1. Mejorados los métodos y técnicas de cultivo del arroz en las comunidades rurales de Guédé Village y Guédé Chantier (Podor).					
Indicadores	Valor inicial	Valor previsto	Valor Alcanzado	Grado de cumplimiento	Observaciones
I.R1.1 12 perímetros irrigados comunitarios (PIV) producen arroz 2 veces al año al final del proyecto en Guédé Village (Podor).	25	37	37	100,00%	
I.R1.2 La producción de arroz con riego alcanza las 10 Hectáreas en los perímetros irrigados comunitarios (PIV) promovidos por el proyecto,	23	33	33	100,00%	No existe informe técnico sobre los acondicionamientos, únicamente factura.

en las dos campañas anuales.					
I.R1.3 63 productores de la UJAK utilizan insumos para la producción de arroz en Guédé Village	35	98	98	100,00%	
I.R1.4 363 productores de la UJAK formados en técnicas de producción de arroz en Guédé Village (Podor).	35	98	63	64,28%	Error en la cuantificación: 363 productores; se refiere a 63 productores. 63 productores han sido capacitados en técnicas de producción de arroz.
R2. Mejorado el manejo post-cosecha y el valor agregado en origen del arroz en las comunidades rurales de Guédé Village y Guédé Chantier (Podor).					
Indicadores	Valor inicial	Valor previsto	Valor Alcanzado	Grado de cumplimiento	Observaciones
I.R2.1 15 personas (10 mujeres) procesan el arroz en 1 UTRIZ.	0	15 (10 ♀)	25	100,00%	25 mujeres son parte del CFT de la UTRIZ de Guédé Chantier. Según los informes de seguimiento interno se impartieron formaciones tanto a la UTRIZ de Donaye como a la UTRIZ de Guédé Chantier. Finalmente con la subvención de AEXCID se apoyó la UTRIZ instalada en el municipio de Guédé Chantier porque la de Donaye se construyó con fondos de otro financiador. La construcción de la unidad de transformación del arroz sufrió retrasos y al término del proyecto carecía de la conexión a la red hídrica y eléctrica.
I.R2.2 24 productores de la UJAK formados en técnicas de transformación y conservación del arroz (16 mujeres).	0	24	31	100,00%	31 productores han sido capacitados en técnicas de transformación de arroz.
I.R2.3 El número de contratos de venta de arroz de los productores de la UJAK aumenta un 7,5%.	45	48	49	100,00%	4 contratos firmados según las fuentes de verificación proporcionadas.
R3. Promovida la diversificación la producción agrícola en las comunidades rurales de de Guédé Village y Guédé Chantier (Podor) para la generación de ingresos.					
Indicadores	Valor inicial	Valor previsto	Valor Alcanzado	Grado de cumplimiento	Observaciones
I.R3.1 78 productores de la UJAK adicionales cultivan cebolla al final del proyecto con	45	123	78	63,42%	En las actas de transferencias de insumos se registran 78 productores de cebolla.

insumos de calidad.					
I.R3.2 120 Hectáreas adicionales se dedican a la producción de cebolla.	9	129	129 ha	100,00%	No existe informe técnico sobre los acondicionamientos, únicamente factura.
I.R3.3 78 productores de la UJAK formados por el proyecto en técnicas de producción de cebolla en Guédé Village y Guédé Chantier.	20	98	78	79,60%	En los listados de presencia de las formaciones y en los informes resultan 78 participantes.
R4. Fortalecida la organización de los productores de arroz de Guédé Village y Guédé Chantier (Podor).					
Indicadores	Valor inicial	Valor previsto	Valor Alcanzado	Grado de cumplimiento	Observaciones
I.R4.1 25 personas (10 mujeres) productores de la UJAK formados en organización y gestión económica.	0	25 (10♀)	25	100,00%	
I.R4.2 1 comités gestionan 1 UTRIZs.	0	1	1	100%	
I.R4.3 La UJAK cuenta con herramientas de administración económica y financiera para su gestión y el manejo de las UTRIZs.	0	Herramientas	La UTRIZ cuenta con herramientas de administración económica y financiera	50,00%	No se dispone de esta información respecto a la UJAK. La UTRIZ apoyada por el proyecto y otros 2 CFT disponen de herramientas de administración económica y financiera para su gestión y han sido traducidas al poular.

En cuanto a las actividades que plantea la lógica de la intervención del proyecto para la consecución de los resultados esperados:

Resultado 1. Mejorados los métodos y técnicas de cultivo del arroz en las comunidades rurales de Guédé Village y Guédé Chantier (Podor).

A.1.1 Implementar 12 perímetros irrigados comunitarios (PIV, por su sigla en francés).

Los trabajos de acondicionamiento de los terrenos se realizaron como previsto en los primeros 8 meses del proyecto (antes del 15/01/2016) y fueron realizados por la empresa GIE Sope Naby de Podor. Según factura del 14 de diciembre de 2015 se realizaron trabajos de acondicionamiento de 12 perímetros irrigados comunitarios (PIV) en 10 hectáreas. Los trabajos han incluido tala de árboles, instalación, corte de hierbas, nivelación de las parcelas, despojo de las tierras, trabajos a una profundidad mínima de 40 cm. No existe un informe técnico del trabajo realizado por la empresa. El equipo evaluador no ha podido valorar y concluir acerca de los trabajos de terreno realizados puesto que sólo una de las personas participante en los grupos de discusión afirmó que éstos habían sido realizados y comentaron que otros productores, no presentes en la dinámica, sí lo habían recibido.

A.1.2 Dotar a los productores de insumos de calidad.

En los grupos de discusión no se ha podido recabar información precisa sobre las cantidades de insumos recibidas pero todos y todas los productores y productoras confirmaron haber recibido insumos de calidad, salvo un pequeño grupo en Guédé Village. La justificación económica corrobora dicha información con las facturas del 25 y 30 de julio de 2015 (insumos de arroz) y del 29 de enero de 2016 (herbicidas para los cultivos de arroz de la estación seca). Por las actas de transferencia se han entregados los insumos a 63 productores/as.

A.1.3. Formar a los productores sobre técnicas agrícolas de cultivo del arroz.

Según los informes internos de seguimiento, se han realizado 3 talleres de capacitación con sesiones simultaneas con 2 grupos, que han beneficiado a un total de 63 productores de arroz sobre técnicas agrícolas, itinerario técnico sobre tres estadios (vegetativo, reproductivo y de maduración) y también el correcto uso del material tecnológico (buen trabajo del terreno, semillas certificadas, fertilizantes, herbicidas y adecuada frecuencia de irrigación) y la optimización del uso del agua. Hay una importante diferencia en el número de participantes de los informes respecto a los listados de asistentes que el equipo evaluador ha podido supervisar. Las capacitaciones según los listados de asistencia se llevaron a cabo del 27 al 29 de julio de 2015 con un total de 63 participantes.

Resultado 2. Mejorado el manejo post-cosecha y el valor agregado en origen del arroz en las comunidades rurales de Guédé Village y Guédé Chantier (Podor).

A.2.1. Realizar 1 Unidad de Transformación del Arroz (UTRIZs) con equipamientos para el manejo post-cosecha y almacenamiento.

Al final del proyecto los trabajos de construcción de la UTRIZ han concluido (factura del 11 de abril de 2016 del GIE Touba Nguiss) pero ésta no se encuentra a pleno funcionamiento (a nivel de almacenaje, de transformación y envasado) por la falta de conexión de las redes comunales de abastecimiento hídrico y eléctrico.

También el equipamiento (descascarilladora y trilladora) ha sido adquirido como previsto en la primera mitad del proyecto y se encuentra ubicado en la UTRIZ de Guédé Chantier (factura FOLAND Sarl del 13/01/2016).

La construcción de la unidad de transformación del arroz inicialmente sufrió retrasos y al término del proyecto carecía de la conexión a la red hídrica y eléctrica.

La UJAK y el Ayuntamiento de Guèdè Chantier durante la evaluación han manifestado su compromiso en facilitar la conexión hídrica y eléctrica antes de enero de 2017. Actualmente

tenemos conocimiento, gracias al evaluador local (Racine Gaye), que la UTRIZ cuenta con la conexión hídrica y que la conexión eléctrica está presupuestada entre los gastos del Ayuntamiento de Guédé Chantier del primer semestre de 2017. Un certificado del Ayuntamiento de Guédé Chantier confirma el compromiso de esta institución.

A.2.2. Formación sobre técnicas de transformación y conservación del arroz.

Se han realizado tres sesiones de formación sobre técnicas de transformación y de conservación del arroz (del 6 al 8 de noviembre de 2015) dirigidas a 32 mujeres del CFT. La dinamización de las diferentes sesiones corrió a cargo de especialistas sobre la transformación de los cereales locales con el apoyo del jefe del Servicio Departamental de Apoyo al Desarrollo Local de Podor que desarrolló el módulo sobre el establecimiento de las cuentas de resultado y el respeto a las exigencias y pliegos de los clientes. Se ha tenido acceso a los informes de las formaciones y a los listados de las personas asistentes. Hay que destacar que, según los informes de seguimiento interno, se impartieron formaciones tanto a la UTRIZ de Donaye como a la UTRIZ de Guédé Chantier. Finalmente con la subvención de AEXCID se apoyó la UTRIZ instalada en el municipio de Guédé Chantier porque la de Donaye se construyó con fondos de otro financiador (Obra Social “la Caixa”).

A.2.3. Acompañamiento en la introducción en mercados de comercialización del arroz.

Se ha realizado la edición de materiales para difusión de los productos de la UJAK en las ferias FIDAK y FIARA. Se han llevado a cabo jornadas de sensibilización sobre el sistema de comercialización agrupada del arroz paddy efectuada al final de la campaña invernal en los GIE y el CFT. La UJAK diseñó, en enero de 2016, un esquema de comercialización que ha permitido establecer cuatro contratos de venta entre GIEs y CFTs por una cantidad de 23,56 toneladas de arroz paddy. En el marco del proyecto, una representación de las integrantes de la UJAK (con integrantes de los CFTs apoyados por el proyecto) participó en la feria para la comercialización del arroz blanco y sus derivados, FIARA 2016, que tuvo lugar del 29 de marzo al 18 de abril de 2016 en Dakar. 15 toneladas de arroz blanco y sus productos derivados fueron expuestos.

Resultado 3. Promovida la diversificación de la producción agrícola en las comunidades rurales de Guédé Village y Guédé Chantier (Podor) para la generación de ingresos.

A.3.1. Capacitar y realizar acompañamiento técnico a los productores en técnicas de producción de la cebolla.

Según los listados de asistencia y los informes de las formaciones 78 productoras y productores han sido capacitados. Durante el trabajo de campo 7 productores y productoras de la comunidad (pueblo) de Guédé Village afirmaron haber recibido las formaciones sobre la producción de cebolla, pero no el proceso de acompañamiento posterior. Según los listados de asistencia, se organizaron tres sesiones de formación sobre técnicas de producción de la cebolla de calidad en el centro Polivalente de Guía del 3 al 5 de noviembre de 2015. Se trabajó sobre el itinerario y el calendario del cultivo, la elección del suelo, el manejo de un vivero, el trabajo del suelo, la fertilización (abonos orgánicos y minerales), abono orgánico mantenimiento, el trasplante, los tratamientos herbicidas, la irrigación, la maduración y la cosecha de una cebolla de calidad. Sin embargo, en este caso no coinciden los datos entre los informes de las formaciones con los listados de asistencia. En un informe se reflejan 73 participantes, mientras que otras fuentes de verificación recogen 78 participantes.

A.3.2. Dotar a los productores de insumos de calidad para la producción de cebolla.

La dotación de insumos se realizó para las campañas agrícolas de la cebolla de 2015/2016. Según las fichas de seguimiento que nos ha facilitado ENDA 3D, un total de 78 productoras y productores han recibido insumos de calidad, aunque en otro documento que se nos ha proporcionado la cantidad de productores/as beneficiados/as es de 52. Las facturas del 5 y 26 y 30 de octubre de 2015 corroboran la compra de insumos de calidad para la producción de cebolla.

<p>A.3.3. Formar a capacitadores de la UJAK sobre producción de cebolla.</p> <p>Según los informes de seguimiento interno resulta que se realizó la formación pero no el equipo evaluador no ha tenido acceso a las fuentes de verificación y a datos específicos relativos a la actividad.</p>
<p>Resultado 4: Fortalecida la organización de los productores de arroz de Guédé Village y Guédé Chantier (Podor).</p>
<p>A.4.1. Formación de los miembros de la l’Union des Jeunes Agriculteurs de Koyli-Wirndé (UJAK) sobre aspectos organizacionales y de gestión económica.</p> <p>Se realizaron tres sesiones de formación en gestión administrativa y financiera del 7 al 11 de diciembre de 2015 con la participación de 25 líderes/esas de la UJAK, participación social y equidad de género del 1 al 3 de diciembre de 2015, del 12 al 14 de febrero de 2016 y del 18 al 20 de febrero de 2016. Cada sesión con la participación de 25 personas.</p>
<p>A.4.2. Dotar a la UJAK de las herramientas de gestión administrativa y económica necesarias.</p> <p>Se realizaron jornadas de formación para elaborar y validar herramientas de gestión administrativa y económica de la UTRIZ del 19 al 22 de abril de 2016 con la participación de 32 personas socias de la UJAK. Sobre el terreno, se comprobó la existencia de fichas, cuadernos, recibos elaborados en el marco del proyecto. Estos instrumentos se han realizado a nivel de las UTRIZ y posteriormente se han adaptado para la UJAK.</p>
<p>A.4.3. Conformar y poner en funcionamiento los comités de gestión de la Unidad de Transformación del Arroz (UTRIZ).</p> <p>En el marco del proyecto se ha conformado y se ha puesto en funcionamiento el comité de gestión de la UTRIZ de Guédé Chantier y se han apoyado otros CFT de Guédé Village. En el periodo de ejecución del proyecto se han constituido formalmente estas organizaciones de base en GIEs y se constituyeron formalmente los Comités de Gestión de las UTRIZ de Donaye y Guédé Chantier. Estos comités participaron en formaciones sobre gestión administrativa y financiera del 15 al 19 de diciembre de 2015 con la participación de 17 mujeres de diferentes CFTs.</p>

IMPACTO

Para ver qué efectos de la intervención evaluada contribuyen a la consecución del Objetivo General del Proyecto: *Contribuir al desarrollo rural mejorando las condiciones socioeconómicas y de seguridad alimentaria de Guédé Village y Guédé Chantier*; y del Objetivo Específico: *Fortalecer la organización agraria para mejorar la producción agrícola en Guédé Village y Guédé Chantier*; los categorizamos de la siguiente manera:

Tabla 8. Impacto Social.

Impacto Social	
Positivo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Legalización y formalización del CFT. ▪ Mayor visibilidad en el territorio de las AVD y de la UJAK. ▪ Fortalecimiento y consolidación de la UJAK. ▪ Mayor poder de negociación de AVD y UJAK. ▪ Movilización y mayor dinamismo de la UJAK a nivel de la base social. ▪ Funcionalidad del espacio construido (la UTRIZ) para actividades sociales (espacio de uso comunitario – efecto no esperado). ▪ Incremento de los servicios provistos a la población en general (venta de servicios de la UTRIZ).

Negativo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Debilidad en el pluralismo participativo (representatividad de las AVD) de la UJAK.
-----------------	---

Tabla 9. Impacto Económico

Impacto Económico	
Positivo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Previsible desarrollo de la cadena de valor del arroz: mayor producción, mejor calidad del arroz, transformación del arroz paddy, almacenaje y comercialización. ▪ Concienciación sobre la importancia de mejorar el proceso de transformación, embalaje y canales de venta. ▪ Interiorización progresiva de la incorporación de algunas técnicas y prácticas productivas para mejorar la productividad agrícola sostenible. ▪ Aumento de la producción y de los ingresos de las familias beneficiarias del proyecto (de acuerdo a la información facilitada durante los grupos de discusión los ingresos han aumentado una media del 30%).
Negativo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desaprovechamiento de los subproductos de la transformación del arroz (biocarbón y/o forraje), no previsto durante la fase de diseño de la intervención. ▪ Persisten dificultades de cobertura de las necesidades básicas de alimentación. ▪ Guédé Village (pueblo): Frustración y expectativas no cumplidas entre las productoras y productores a causa de la tardía dotación de insumos. ▪ Aumento de la producción dispar y relacionada con las capacidades, recursos, medios y trabajo de los productores y productoras.

Tabla 10. Impacto de Género.

Impacto de Género	
Positivo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Titularidad de la UTRIZ en manos del GIE de Femmes FEJA de Guédé Chantier (sólo de mujeres). ▪ Modificación de roles tradicionales de género (tareas de cultivo) y gestión compartida de las tareas domésticas para que las mujeres puedan acudir a las formaciones. ▪ Apertura al exterior de las mujeres. ▪ Empoderamiento gracias a las formaciones y a la gestión de un bien común (la UTRIZ). ▪ Mayor visibilidad y reconocimiento social de las mujeres pertenecientes al CFT. ▪ Mayor liderazgo de las mujeres en las AVD. ▪ Potencial replicabilidad de la experiencia del CFT de Guédé Chantier (efecto multiplicador).

La cobertura de la intervención a nivel global, es decir, tomando en consideración el programa

ROPAG, ha beneficiado a algunas CFTs más que a otras, de una forma desigual. Por ejemplo en Donaye y Diatar había grupos de personas beneficiarias con experiencias en otras acciones de cooperación (JICA, VECO, Natalmbayi), que han podido maximizar las formaciones recibidas.

SOSTENIBILIDAD

En el análisis de la sostenibilidad nos vamos a centrar en seis dimensiones:

SOCIOCULTURAL: Esta dimensión es clave para la viabilidad y la continuidad de la intervención una vez el periodo de ejecución del proyecto termina, porque se basa en la apropiación de las acciones por parte de la población beneficiaria. Consideramos que esta dimensión se ha asegurado entre los colectivos meta con niveles diferentes de intensidad. Mientras para el Círculo de Mujeres Transformadoras (CFT) de Guédé Chantier ha sido muy elevada, entre los productores y productoras y las diferentes AVD ha habido un grado y un sentimiento de formar parte del proyecto muy desigual. En general, en todos los grupos de discusión se detecta que entre la población beneficiaria hay acuerdo sobre los criterios de selección y que las formaciones recibidas se han aplicado para la mejora de la producción o de la transformación y comercialización del arroz y la cebolla. A nivel de conocimientos hay un elevado nivel de apropiación de las formaciones. ENDA 3D, gracias a la experiencia y a los conocimientos de UJAK sobre la realidad de la zona de intervención, ha podido ejecutar la intervención con un amplio respaldo social. En este sentido, la puesta en marcha de un equipo de trabajo mixto entre ENDA 3D y UJAK ha sido un logro importante que ha facilitado la consecución de las actividades previstas y la buena aceptación entre la población beneficiaria.

MEDIOAMBIENTAL: La sostenibilidad medioambiental es un eje transversal presente en el proyecto pero que no se refleja en ningún indicador en su formulación inicial. La protección y el enfoque de sostenibilidad ambiental queda englobado en las formaciones y capacitaciones sobre el cultivo de arroz y de cebolla (A1.3, A1.4, A3.1, y A3.3). En el proyecto detallado se hace referencia a la reducción del impacto ambiental de los cultivos promovidos a través de las formaciones que reducirán la utilización de fertilizantes y pesticidas químicos en favor de técnicas de control de plagas y fertilizantes orgánicas y/o integradas. También la dotación de insumos agrícolas estaba prevista que tuviera en cuenta un bajo impacto medio ambiental.

Consideramos que, efectivamente, en las formaciones se han facilitado conocimientos para la racionalización y el buen manejo de fertilizantes y pesticidas. Sin embargo y de acuerdo a lo manifestado por el grupo de discusión de los animadores del proyecto, sería recomendable potenciar el uso de fertilizantes y productos fitosanitarios biológicos para así limitar el impacto medioambiental.

De todas formas el sistema de seguimiento con el que contaba el proyecto ha promovido el uso meticuloso y el correcto manejo de pesticidas y fertilizantes de síntesis química, como nos han manifestado diferentes productores y productoras en los grupos de discusión (Donaye, Diatar y Guédé Chantier), que expresaban que ya habían empezado a aplicar las técnicas aprendidas y que han expresado un alto nivel de satisfacción sobre las formaciones. Por lo que se refiere a otro aspecto relativo a los cultivos de arroz, en el documento de formulación del proyecto se

explicaba cómo el cultivo de arroz por inundación es una fuente de gases de efecto invernadero (metano generado por la degradación anaerobia de los restos del cultivo). Cabe destacar que el documento de proyecto incluía una acción que podía aumentar la sostenibilidad medioambiental del proyecto y que finalmente no se realizó. Esta acción consiste en el análisis de la viabilidad de las emisiones de las técnicas de cultivo de arroz y preveía el apoyo y la colaboración de empresas españolas. Finalmente, este intercambio de conocimientos no se realizó⁴ por motivos de seguridad aludidos por la OTC. No obstante, el proyecto contó con la colaboración de un agrónomo experto como supervisor general de las formaciones en técnicas agrícolas y los correctos usos del agua, pesticidas y fertilizantes, con amplia experiencia a nivel nacional en Senegal e internacional (FAO). Por lo tanto, podemos concluir que la intervención ha integrado de forma transversal la protección del medio ambiente y la conservación y uso sostenible de los recursos naturales con algunas deficiencias en la fase de diseño.

Consideramos que desde la formulación el enfoque medioambiental aparece como no prioritario y no se tuvieron en cuenta aspectos como las inundaciones periódicas de algunos terrenos del departamento de Podor, los efectos del cambio climático y el avance de la desertificación.

CAPACIDAD INSTITUCIONAL: El partenariado entre ENDA 3D y UJAK ha sido dinámico y ha promovido intercambios de buenas experiencias, de mecanismos de gestión y seguimiento técnico. La UJAK ha sido al mismo tiempo el principal beneficiario de la intervención y un actor clave en todo el ciclo del proyecto. En diferentes entrevistas, tanto con el personal del proyecto, como con las personas de la Junta Directiva de la UJAK, con los actores locales y descentralizados, como con las personas beneficiarias, había un alto grado de consenso en lo que respecta al fortalecimiento de la UJAK gracias a la presente intervención: mayor dinamismo, capacidad de movilización de sus bases, poder de negociación y mayores posibilidades de alianzas con otros actores locales e internacionales.

La UJAK tiene una gran capacidad institucional y es un referente en el departamento de Podor. Actualmente está colaborando y está iniciando nuevos partenariados con diferentes actores como: JICA (cooperación japonesa), VECO (Cooperación belga que gestiona fondos de la UE), Natalmbayi (ONG senegalesa que trabaja con USAID), Cfsi (ONG francesa), la cooperación coreana, etc.

Igualmente, la ENDA 3D (cuya sede principal está en Dakar) tiene una amplia experiencia con diferentes actores internacionales como USAID, Banco Mundial, ICCO (ONGD Holandesa), además de Fundación MUSOL y con múltiples actores locales senegaleses. Por lo tanto, la presencia, así como la experiencia de UJAK y ENDA 3D, aseguran una capacidad institucional muy fuerte y con fondos suficientes para continuar y asegurar las actividades del proyecto, al menos, en un medio plazo. Por el contrario, no se puede afirmar que las AVD y los CFT sean igualmente sólidos y tengan las capacidades suficientes para garantizar la continuidad del

⁴ Esta actividad no estaba incluida en la matriz de planificación.

proyecto. De acuerdo a lo manifestado en los grupos de discusión mantenidos con las AVD y con los y las productoras, la UJAK tiene una estructura piramidal que se basa en las AVD de 26 comunas rurales. Se trata de una estructura centralizada con una fuerte personalización de algunos cargos, con una participación de las AVD (o de alguna de ellas) marginal y poco periódica (reuniones semestrales o anuales). En particular, en los grupos de discusión de Guédé Village y Guédé Chantier se transmitía que habría que buscar mecanismos para que la UJAK sea más participativa e inclusiva, además, como ya se ha ya comentado anteriormente, habría que mejorar los mecanismos de comunicación y de transparencia ya que la información transmitida por la UJAK a las AVD resulta llegar de forma bastante desigual entre una localidad y otra.

Respecto a la Fundación MUSOL, el proyecto objeto de la evaluación es parte de un programa más amplio, ROPAG, como ya se ha mencionado anteriormente, que la Fundación MUSOL en colaboración con ENDA 3D desarrolla en la zona de intervención. Dentro del marco del mismo programa en 2013 la Fundación MUSOL obtuvo la financiación de la Generalitat Valenciana para mejorar la producción y transformación de arroz en Guédé Village y Guédé Chantier en el periodo del 27 de febrero de 2015 al 26 de agosto de 2016 y la financiación de la AEXCID para el periodo del 18 de mayo de 2015 al 17 de noviembre de 2016. La estrategia de intervención del programa y del proyecto coincide. Este Programa es parte del Programa de Promoción de la Seguridad y de la Autosuficiencia Alimentaria en Senegal (PROSECAS), un programa plurianual (2015-2018) que ENDA 3D está desarrollando en partenariatado con MUSOL y con los fondos de las tres entidades españolas (públicas y privadas antes mencionadas). La Fundación MUSOL empezó a trabajar en Senegal en 2005 en proyectos para apoyar el proceso de descentralización, el empoderamiento económico y político de la mujer y el desarrollo local. La definición de la estrategia de intervención de este proyecto está alineada con las prioridades estratégicas de MUSOL y de ENDA 3D. MUSOL trabaja en Senegal en línea con las con las prioridades de la Cooperación Española en Senegal, concentrando su labor en la Región de Saint Louis, Dakar y Casamance, zonas geográficas prioritarias en el MAP Senegal (2014-2017).

ENDA 3D y MUSOL colaboran desde 2008 y trabajan en la zona de Podor desde 2012, momento en el que se identificó en este departamento una nueva zona de acción prioritaria, por los graves indicadores socio-económicos de la zona y el gran potencial agrícola de la misma. Existe un compromiso institucional entre ambas entidades de dar continuidad a la estrategia definida para el departamento de Podor. Recientemente, la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha (JCCM) ha aprobado, con una subvención de 90.305,00 euros, la financiación del proyecto *“Mejora de la producción agrícola sostenible en Guédé (Podor, Senegal), con un enfoque de resiliencia al cambio climático”* para mejorar el equipamiento de una UTRIZ, el acompañamiento de las mujeres del CFT y la mejora de la diversificación durante 2017-2018.

POLÍTICAS DE APOYO: La intervención objeto de la evaluación se alinea con las políticas locales, regionales y nacionales. El proyecto promueve la mejora de la producción y de la productividad, la autosuficiencia y la diversificación agrícola, el fortalecimiento de la sociedad

civil y de las organizaciones de base de productores y productoras, la autonomía de la mujer.

ECONÓMICO-FINANCIERA: La viabilidad económica de esta intervención se ve fortalecida por las dimensiones de capacidad institucional y de políticas de apoyo. Además siendo un proyecto productivo integral que abarca toda la cadena de valor, esta intervención podrá ser sostenible a nivel financiero si la UJAK y ENDA 3D, y las autoridades locales y descentralizadas aseguran los compromisos (escritos y verbales) de apoyo técnico, político y de medios que han tomado a lo largo del proyecto. En particular, consideramos que la mejor forma para garantizar la viabilidad económico-financiera es seguir apoyando y capacitando las mujeres que forman parte del CFT de Guédé Chantier y los productores y productoras, además fomentando su participación, su organización y su sentimiento de pertenencia a las AVD y al GIE de Guédé Chantier (en el caso del CFT). Los resultados R2 (sobre transformación y comercialización) y R4 (sobre fortalecimiento institucional) preveían acciones que contribuyen a la viabilidad económica del proyecto poniendo en marcha un mecanismo de transformación, comercialización y una red de comercialización para facilitar la comercialización con sinergias entre productores/as, los CFT y los potenciales compradores. No obstante, el alcance de estos resultados está limitado por la duración temporal del proyecto y, de momento, no es posible detectar claramente si ya se está consolidando esta dinámica positiva (de transformación, comercialización, alianzas, participación interna). Pese a ello, consideramos que es una dinámica positiva que se puede consolidar gracias al compromiso del socio local y de la UJAK y a la nueva financiación que la JCCM ha aprobado a MUSOL.

Entre las nuevas necesidades detectadas por los propios beneficiarios y beneficiarias destacaba la necesidad de capitales, de créditos o micro-créditos para seguir apostando por la mejora de la producción agrícola y así asegurar la seguridad alimentaria. Aunque la UJAK tiene una mutua para sus asociados, ésta tiene un presupuesto limitado y no puede facilitar créditos de cuantía suficiente para la realización de inversiones, ni puede beneficiar a todos sus miembros. Por lo tanto, es importante que las AVD puedan tener acceso a fondos rotatorios o micro-créditos que algunas autoridades locales están poniendo en marcha (como en el caso del Ayuntamiento de Guédé Chantier) o que puedan acceder a Créditos de Cajas Nacionales como la CNCAS (Caja Nacional de Crédito Agrícola de Senegal).

TECNOLÓGICA: El equipo evaluador no puede concluir sobre la sostenibilidad tecnológica del proyecto dada la infrautilización de la maquinaria adquirida (descascarilladora) por el proyecto (debida a la falta de conexión eléctrica de la UTRIZ). Respecto a la máquina trilladora adquirida por el proyecto tanto el personal de la UJAK como el CFT de mujeres manifiestan que necesita una puesta a punto continua y que, aunque tenga buenas prestaciones, quizás no es la más adaptada al terreno, al clima y al entorno departamental.

Por otro lado, las beneficiarias de la UTRIZ de Guédé Chantier afirman que las formaciones sobre las técnicas de transformación han sido muy oportunas. En cuanto a la relación capacitación y dotación de insumos, la población beneficiaria del proyecto manifiesta una desconexión entre el nivel de capacitación impartido (valorado positivamente) y los insumos recibidos (inferiores a los expuestos en las formaciones). No obstante, teniendo en

consideración la reciente aprobación del proyecto financiado por JCCM, prevemos que esta debilidad puede ser subsanada.

El impacto y la sostenibilidad tecnológica y medioambiental de los acondicionamientos de los terrenos no ha podido ser valorado por varias razones: i) por haberse producido varios meses antes de la evaluación; y ii) por no quedar rastro tangible y fácilmente identificable, además por no haber tenido acceso a información sobre las agrimensuras (FV F.I.R.1.1.1 y F.I.R.1.2.1) o relaciones sobre los trabajos de acondicionamiento (además de la factura correspondiente). Por lo tanto tampoco se ha podido valorar su sostenibilidad en el tiempo. No obstante se ha observado que en la zona de actuación del proyecto la gestión del sistema de riego se basa en el sistema por turnos para el acceso al agua y el sistema de diques de tierra construidos manualmente. Estas técnicas locales son ampliamente usadas y aceptadas, y son manejadas directamente por la población beneficiaria sin necesidad de intervención externa. Por lo tanto se trata de tecnologías y métodos de trabajo sencillos de fácil comprensión y aplicación y adaptados a las condiciones del entorno.

APROPIACIÓN

Las autoridades locales y, en particular, los servicios descentralizados del estado han tenido un importante nivel de liderazgo y de coordinación en la intervención.

En particular, destacamos la puesta en marcha del Comité de Seguimiento de Desarrollo Local (CLD) semestral presidido por la sub-prefectura de Gamadji Saré. Este comité ha estado conformado por los ayuntamientos de Guédé Village y Guédé Chantier, la SAED, el Servicio Departamental de Desarrollo Rural (SDDR), el Servicio Departamental de Apoyo al Desarrollo Local (SDADL), el Servicio Departamental de Acciones Sociales (SDAS), el Servicio Departamental de Desarrollo Comunitario (SDDC), Servicio Departamental de Desarrollo Rural (SDDR), ENDA 3D y la UJAK. Ocasionalmente, también han participado otras asociaciones de agricultores como la Asociación de Productores de Cebolla del Valle (APOV), según las indicaciones del subprefecto.

Por lo que se refiere al grado de implicación del principal beneficiario del presente proyecto, la UJAK, ésta ha tenido un papel protagónico en todas las fases del ciclo del proyecto. No obstante, a nivel de las AVD, las organizaciones de base que componen la UJAK, a través de la observación y las conclusiones de los grupos focales realizados en las 4 localidades de muestra, podemos afirmar que el liderazgo de estas organizaciones de base ha sido marginal con respecto al de la UJAK. También se han evidenciado diversos niveles de implicación y apropiación en las distintas fases del proyecto dependiendo de la AVD consultada. Parece ser que por dificultades de comunicación la información entre las diferentes comunidades objeto del proyecto ha llegado a las personas socias de las AVD de forma diferente, en algunos casos sesgada e incompleta.

En general, la participación de la población beneficiaria en los grupos de discusión realizados durante la evaluación ha sido satisfactoria. Sólo en el caso de Guédé Chantier, el 25/10/2016 (productores/as y miembros AVD) la participación fue inferior a la prevista. De acuerdo a la

explicación expuesta por el personal del proyecto de ENDA 3D y de la UJAK, y confirmada por el representante del Alcalde de Guédé Chantier, ese mismo día se estaban celebrando otras dos reuniones con GIEs de productores/as de la zona y, por otro lado, algunos de los miembros de la AVD estaban en Dakar por motivos de trabajo.

La titularidad de la UTRIZ por parte del CFT de Guédé Chantier constituye también un elemento clave en la apropiación del proyecto por parte de la población beneficiaria. Este CFT que está constituido en un GIE, organizó una Comisión de Gestión de la UTRIZ (6 de octubre de 2015) y contribuyó económicamente a la construcción de la UTRIZ con la aportación de arena, agua y facilitando los trabajos de preparación del terreno.

Por otra parte, la entrega de insumos agrícolas y el trabajo de acondicionamiento de los terrenos se ha realizado sólo para aquellos productores y productoras con escasos recursos, que eran miembros de la UJAK, disponían de tierras (aunque fuera una pequeña extensión) y tenían un mínimo de conocimientos sobre la producción de arroz y/o de cebolla. Por lo tanto, también la titularidad de los terrenos por parte de la población beneficiaria ha sido otro aspecto relevante que ha permitido la apropiación del proyecto.

Consideramos como muy relevante el compromiso de la Comuna de Guédé Chantier en garantizar el abastecimiento de agua y electricidad a la zona de la UTRIZ construida. Esta situación, si bien ha sido una debilidad del proyecto, ha constituido también una oportunidad para que la Comuna manifestara su grado de implicación en la intervención también después de su finalización. Según documentos facilitados por el socio local y gracias a una inspección del evaluador local posterior a la fase de trabajo de campo (realizada el 10 de abril de 2017), tenemos constancia que en abril de 2017 la UTRIZ ya tenía acceso a la red comunal de agua potable y que la conexión a la red eléctrica está prevista en los presupuestos municipales de 2017.

Tabla 11. Valoración en cuanto al cumplimiento del criterio de Apropiación.

Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alto grado de participación e implicación de socios y beneficiarias/os en todas las fases del proyecto. ▪ Alto grado de participación de las autoridades locales y descentralizadas. ▪ Fortalecimiento y liderazgo de la UJAK.
Debilidades	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Participación diferencial de las AVD en las diferentes fases del ciclo de vida del proyecto. ▪ Liderazgo dominante de la UJAK.

PARTICIPACIÓN

Los mecanismos de participación establecidos en las fases de planificación y evaluación han implicado a diferentes actores. Podemos evaluar estos mecanismos analizando la participación de los actores principales en las etapas principales del ciclo del proyecto:

En la **fase de identificación y formulación** ENDA 3D ha tenido un papel protagónico. De acuerdo al director del área de desarrollo local del socio local, Silmang Diouf, la identificación se ha basado en una metodología investigación-acción que la ONG ha desarrollado en el Valle del Río Senegal implicando a los productores/as, los servicios descentralizados, la SAED y la

UJAK, como federación de asociaciones vecinales de productores (AVD).

El proyecto se basaba en el partenariado con ENDA 3D, con la participación de la UJAK como beneficiario y actor de desarrollo, y en el apoyo técnico e institucional de la SAED. Estas entidades participaron activamente en esta fase del ciclo de vida del proyecto. Las autoridades locales de las comunas de intervención apoyaron con cartas de apoyo.

La UJAK, que representa a las 25 AVD que la componen, junto con ENDA 3D, definió una muestra de 403 personas (8,4% de sus miembros) para que participasen en el proceso de diagnóstico inicial y el levantamiento de la línea de base del proyecto. Esta metodología participativa se considera positiva, pero dada la estructura piramidal de la organización, no favorece la apropiación de los líderes de las AVD, salvo la de aquellos que sí fueron incluidos dentro de la muestra.

Por lo que se refiere a la **ejecución y seguimiento**, el personal del proyecto en Senegal ha construido unas fichas de seguimiento que incluían los indicadores previstos en el proyecto.

Todos los servicios descentralizados, así como la subprefectura, y los ayuntamientos de Guédé Chantier y Guédé Village han participado activamente a partir de la ejecución del proyecto y finalmente han tenido un papel de control y monitoreo a través del Comité de Seguimiento Local de Desarrollo (CLD), presidido por la subprefectura de Gamadji Saré. El CLD ha mantenido reuniones de seguimiento semestrales. La valoración de Diokel Ngor NGOM, subprefecto y coordinador de este órgano, es que este mecanismo de gestión ha sido positivo, si bien considera que la periodicidad del CLD, semestral, con la que recibían la información no ha sido adecuada para garantizar un seguimiento cercano y continuo. Según su opinión, este órgano debería haber contado con informes trimestrales.

Por otro lado, a nivel de los servicios descentralizados, ha habido una participación desigual de los mismos. En el grupo de discusión llevado a cabo con estos agentes, los representantes del SDDR, SDADL y SDAS confirman su participación en el CLD desde su constitución pero, en el caso del SDAS, su representante manifiesta descontento por no haber sido informado periódicamente sobre la ejecución y seguimiento del proyecto; y por su incorporación posterior al proyecto con respecto a las otras agencias. Todas estas agencias valoran satisfactoriamente los canales de participación establecidos por el proyecto, a excepción del SDAS.

Conviene remarcar que la formulación inicial del proyecto preveía la constitución de un Comité de Seguimiento (CS), conformado por SAED, Initiative Prospective Agricole et Rurale (IPAR), la UJAK, las Colectividades Locales (la Commune de Guédé Chantier y en la Communauté Rurale de Guédé Village), el socio local y MUSOL. Sin embargo, este comité de seguimiento, finalmente llamado CLD, abrió la participación a más entidades de las previstas inicialmente, a excepción del IPAR que finalmente no participó en el proyecto.

Por lo que respecta a las funciones y periodicidad de este CLD, éstas variaron con respecto a la formulación inicial.

	Según documento de formulación	Ejecución real
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> ▪ planificación de actividades, ▪ seguimiento del cumplimiento de las mismas, ▪ avance en los resultados esperados ▪ reorientación ante posibles eventualidades 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ valorar las actuaciones según los objetivos del proyecto ▪ valorar los desafíos y apuestas del estado de Senegal sobre los sectores agrícolas del arroz y la cebolla; ▪ ser una plataforma de intercambio y de concertación entre las diferentes agencias y autoridades locales
Periodicidad	Trimestral	Semestral

Podemos concluir, que si bien inicialmente las funciones previstas para este comité se basaban en la ejecución operativa y toma de decisiones sobre el proyecto, este órgano finalmente ha constituido un espacio de rendición de cuentas para los diferentes stakeholders así como un espacio para la armonización con el resto de actores locales en las iniciativas regionales de desarrollo local.

Por otro lado los servicios descentralizados y autoridades locales valoran, en promedio, como adecuada-eficaz la colaboración institucional establecida con la UJAK y con ENDA 3D. Analizando de forma diferencial, ENDA 3D está mejor valorada por los servicios descentralizados, mientras que la UJAK lo es por las autoridades locales (subprefectura y ayuntamientos). Esta valoración diferencial evidencia que la UJAK tiene una mayor presencia, visibilidad y reconocimiento a nivel de la administración local, la más cercana a la población. Mientras que ENDA 3D, colabora más estrechamente con los servicios profesionales descentralizados, con un enfoque más técnico.

Por lo que se refiere a la participación del CFT de Guédé Chantier (constituido por 20 mujeres en los órganos directos y comisiones, y por 25 mujeres en total), consideramos que su implicación en el proyecto y su grado de implicación ha sido elevado, no sólo por su participación en las distintas fases del proyecto, sino también por su compromiso y aportación económica al mismo (materiales para la construcción de la UTRIZ y mano de obra).

Respecto a la participación de los diferentes actores durante la **fase de evaluación** se considera que la participación de la población beneficiaria ha sido satisfactoria y que la participación de los actores locales y los servicios descentralizados ha sido muy positiva. Todos los actores implicados en el proyecto han participado activamente en la evaluación y han manifestado su interés en participar en futuras intervenciones puestas en marcha por MUSOL-ENDA 3D y UJAK. En particular, los productores/as y las mujeres de los CFT que han participado en los grupos de discusión han manifestado su satisfacción y agradecimiento en haber sido tenidos en cuenta en la fase de evaluación.

En relación al empoderamiento de las personas beneficiarias, para las mujeres que conforman el CFT de Guédé Chantier, ha habido un proceso de empoderamiento a lo largo del proyecto que no se ha limitado a las formaciones teóricas, sino que se ha visto materializarse en la constitución del Comité de Gestión de la UTRIZ y en la práctica de gestión y co-gestión de un bien común. En cuanto al empoderamiento de las AVD, la población beneficiaria entrevistada destaca la revitalización de las asociaciones de base, su redinamización y el aumento de su

atractivo para atraer a miembros no asociados a ellas.

Se evidencia un déficit de comunicación y de canales fluidos, transparentes y eficaces de comunicación entre las AVD y la UJAK. Esto ha ocasionado frustraciones entre la población beneficiaria del proyecto, particularmente en relación a la entrega de insumos agrícolas en el pueblo de Guédé Village.

En relación a la gestión del proyecto, ésta ha sido llevada a cabo a diferentes niveles:

- económico-administrativo: liderado por MUSOL-ENDA 3D.
- estratégico-político: liderado por MUSOL-ENDA 3D con la toma en consideración de la UJAK.
- seguimiento técnico en terreno: ENDA 3D y UJAK (con visitas sobre el terreno de representantes de MUSOL).
- seguimiento – coordinación con las políticas locales: CLD presidido por la prefectura y con la participación del resto de actores locales y servicios descentralizados.

La Fundación MUSOL destaca que hay una buena coordinación/comunicación con ENDA 3D y ambas valoran positivamente la coordinación entre las mismas.

En el marco de este proyecto, ENDA 3D ha firmado un convenio con la SAED y, con el resto de actores, existen acuerdos tácitos tal y como manifiestan los representantes de las autoridades locales y los servicios descentralizados. Éstos últimos coinciden en la necesidad de establecer un protocolo escrito firmado para formalizar y dar continuidad al trabajo realizado juntos en el marco del proyecto.

Tabla 12. Valoración en cuanto al cumplimiento del criterio de participación.

	Fortalezas	Debilidades
MUSOL – ENDA 3D	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestión compartida orientada a resultados. ▪ Confianza mutua, acompañamiento. 	
ENDA 3D y UJAK	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Equipo local mixto. ▪ Intercambio de conocimientos y buenas prácticas. ▪ Relación win-win. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Escasa participación de UJAK en la gestión económica.
UJAK – AVD/productores	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortalecimiento de la UJAK y de las AVD ▪ Dinamismo y revitalización de las AVD. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de mecanismos de comunicación fluidos, eficaces y transparentes. ▪ Escasa participación de la AVD de la aldea de Guédé Village en las fases de identificación y formulación.
CFT Guédé Chantier	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Empoderamiento de las mujeres del CFT ▪ Constitución del CG de la UTRIZ ▪ Participación en la construcción de la UTRIZ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de participación en la toma de decisiones acerca de la compra del equipamiento de la UTRIZ
Con servicios descentralizados y autoridades locales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mecanismo de seguimiento ▪ Protocolo con la SAED ▪ CLD presidido por la subprefectura ▪ Acuerdos y visibilidad de las agencias nacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de seguimiento más frecuente. ▪ Falta de acuerdos escritos con el resto de actores.

COBERTURA

En general, las acciones desarrolladas dentro del proyecto han alcanzado a todos los colectivos destinatarios inicialmente identificados en la formulación. Los mecanismos establecidos para facilitar a la población beneficiaria el acceso a los beneficios de la intervención no resultan totalmente claros y transparentes, por lo que podrían ser objeto de personalización e intereses particulares. Como muestra mencionamos que la UJAK no posee un listado de miembros de las diferentes AVD, por lo que esta ausencia puede poner en duda la metodología que se ha utilizado para la selección de las personas beneficiarias de este proyecto.

En todos los grupos de discusión con los productores y productoras, la opinión general es que no ha habido discriminación y ni distinción entre hombres y mujeres y que todas las minorías étnicas que viven en la zona de intervención han sido beneficiadas por el proyecto. Se manifiesta que el proceso de selección no ha producido conflictos entre los miembros de las AVD y tampoco entre los miembros de las AVD y el resto de la población vecina no asociada a éstas. No obstante, en el grupo de discusión con los servicios descentralizados, se expresa la preocupación de que el proyecto haya excluido a productores y productoras, y a los CFT, que no son parte de la UJAK.

Los criterios de selección (para los/as productores/as) fueron:

- ser miembro de la UJAK (por lo tanto ser agricultor/a),
- tener escasos ingresos y recursos (finalmente esta valoración la realizaba la AVD, en diferentes ocasiones se nos ha comunicado que en realidad toda la población tiene condiciones de pobreza muy similares),
- tener un terreno (aunque fuera pequeño),
- tener un mínimo de conocimientos sobre el cultivo de arroz y/o cebolla.

De acuerdo a la información facilitada por el coordinador local del proyecto y por el grupo de discusión con productores de Guédé Chantier, la UJAK implementa diversos proyectos de cooperación internacional con diferentes actores con los que intenta incluir a todas sus AVD miembro en las distintas acciones que lleva a cabo, garantizando así una mayor cobertura geográfica y un principio de no discriminación entre AVD.

Asimismo, el proyecto ha contribuido, hasta cierto punto, a ampliar la base social de la UJAK con nuevos miembros. Por ejemplo, en el grupo de discusión de Guédé Village hubo un productor anciano que se había afiliado a la UJAK con el objetivo de poder ser beneficiario del proyecto. No obstante, el equipo evaluador no ha tenido acceso a un listado completo de los miembros de la UJAK y tampoco de su valoración/puntuación en base a los criterios antes enumerados.

En el caso del CFT fueron seleccionados los grupos de mujeres que ya estaban organizados y habían empezado a trabajar en el seno de otro proyecto de cooperación internacional con el apoyo de la UJAK. Finalmente, en el caso de la UTRIZ de Guédé Chantier las mujeres también se implicaron en la búsqueda y en la consecución de un terreno para la UTRIZ y en agilizar los procedimientos administrativos para su construcción.

Tabla 13. Valoración en cuanto al cumplimiento del criterio de Cobertura.

Fortalezas	<ul style="list-style-type: none">Alto grado de alcance de las acciones a los colectivos destinatarios inicialmente identificados.Coherencia general de los criterios de selección con los colectivos destinatarios.Alto grado de coherencia entre los colectivos atendidos y los colectivos identificados.
Debilidades	<ul style="list-style-type: none">Ausencia de discriminación por razones étnicas y de género.Mecanismos establecidos para facilitar el acceso a los beneficios no totalmente claros y transparentes.Riesgo de clientelismo e intereses particulares.Ausencia de un listado completo de los miembros de la UJAK.

GÉNERO

Para valorar este criterio, vamos a presentar el análisis de la incorporación de la perspectiva de género en las distintas fases del ciclo de vida del proyecto:

IDENTIFICACIÓN Y FORMULACIÓN

En base a la documentación a la que el equipo evaluador ha tenido acceso, no existe un diagnóstico de género sobre la situación de partida específica de las relaciones de género entre hombres y mujeres en la zona de intervención: división sexual del trabajo; acceso y control de recursos y beneficios; acceso y control sobre su tiempo; movilidad, etc. Se desconoce, también, si la UJAK y/o ENDA 3D tienen un plan estratégico de igualdad género. Por lo que se detecta, desde la situación de partida, una falta de incorporación de la estrategia de género a nivel estratégico e institucional. Tampoco el Informe de Identificación (línea de base) realizado para la formulación de este proyecto incluye un análisis de género o datos desagregados por sexo, por lo que no podemos concluir cuál fue la presencia y participación de las mujeres en la fase de diagnóstico ni, hasta qué punto, sus necesidades prácticas y/o estratégicas fueron tenidas en cuenta en la formulación del mismo.

En cuando a la definición de la población beneficiaria, se hace de forma general: “*socios de la UJAK, todos ellos productores agrícolas y sus familias (4800 personas, de los cuales 2827 mujeres)*” y en cuanto a los beneficiarios por resultado, sólo los resultados 2 y 4, desagregan los beneficiarios por sexo, siendo en el R2 el colectivo destinatario de la acción un grupo de mujeres.

Por lo que respecta a la formulación de la propuesta, se observa un déficit en la transversalización del enfoque de género tanto en la definición de objetivos, resultados e indicadores. No se abordan las necesidades prácticas y estratégicas de género, y en particular el acceso y control a los recursos o los mecanismos en la toma de decisiones por parte de hombres y mujeres. Únicamente 3 indicadores de resultado (I.R2.1; I.R2.2 y I.R4.1) y uno de objetivo específico (I.OE.4) desagregan los valores esperados por sexo. En cuanto a las actividades, se detecta una carencia de actividades específicas para la promoción de la igualdad de género entre las personas asociadas a la UJAK y la sociedad en general.

IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO

El proyecto cuenta con tres informes de seguimiento internos donde se presenta información relativa al número de participantes desagregada por sexo únicamente en algunos indicadores.

Pese a que el equipo evaluador no ha contado con ninguna evidencia de que existieran actividades/acciones positivas que contribuyeran a facilitar una mayor participación de las mujeres en el proyecto, en los grupos de discusión mantenidos con la población beneficiaria durante el trabajo de campo de esta evaluación se mencionó que había aumentado la participación de los hombres en las tareas domésticas para que las mujeres pudieran acudir a las formaciones.

Tampoco se tiene ninguna evidencia de que existieran herramientas de monitoreo que tuvieran en cuenta las opiniones expresadas por las mujeres que contribuyeran a reorientar la intervención.

Por lo que respecta a la carga de trabajo de las mujeres con motivo de la ejecución del proyecto, no podemos concluir que la intervención haya ocasionado una mayor carga del trabajo que ocupa a las mujeres. Se puede prever que cuando la UTRIZ esté completamente operativa, pueda haber un ahorro de tiempo en desplazamientos (yendo a otros lugares para moler el arroz), aunque esto aplica únicamente a las zonas de intervención cercanas a la UTRIZ.

Se ha observado también una modificación de roles tradicionales de género, con una mayor implicación de las mujeres en las tareas de cultivo. Resulta difícil valorar este hecho puesto que el equipo evaluador no ha podido determinar si este cambio responde a una redistribución de la división sexual del trabajo o bien es una tarea más añadida a todas las demás que ya realizan.

No ha habido una inclusión de la perspectiva integral de género que uniera la acción a nivel productivo con acciones de formación y sensibilización en temas de género para abordar las causas de las diferencias y de las discriminaciones por género y que promoviera una incidencia para el respeto de la igualdad.

IMPACTO

Pese a las deficiencias presentadas en las dos fases anteriores, el proyecto ha podido y sabido apoyar aquellos procesos en los que las mujeres ya estaban implicadas y tomaban una parte activa. Es decir, el proyecto ha aprovechado estos procesos y los ha reforzado a través de las formaciones a las mujeres, la formalización del GIE de Guédé Chantier y la construcción de la UTRIZ y su equipamiento. Con estas acciones se ha contribuido a visibilizar el trabajo y la contribución a la economía doméstica de la mujer, a empoderarla y a implicarse en la esfera pública.

Estos impactos se han circunscrito fundamentalmente al CFT y la UTRIZ apoyada, donde las beneficiarias son exclusivamente mujeres. La ausencia de hombres en el CFT y en el Comité de Gestión denota una diferenciación marcada entre los dominios y los campos de trabajo y de acción de hombres y mujeres.

Podemos concluir que el proyecto ha contribuido a mejorar el empoderamiento de las mujeres en el sentido de que: i) son dueñas y controlan los medios de producción (UTRIZ) aunque no controlan el poder de negociación; ii) acceso a la formación e información; iii) acceso a la esfera pública (posibilidad de desplazarse en formaciones y ferias como la feria en St. Louis, o FIARA en Dakar).

Tabla 14. Valoración en cuanto al cumplimiento del criterio de Género.

Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortalecimiento de los procesos de empoderamiento en los que las mujeres ya estaban inmersas. ▪ Visibilización del trabajo y la contribución a la economía doméstica de la mujer. ▪ Mayor implicación y visibilidad en la esfera pública.
Debilidades	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de incorporación de la perspectiva de género en las diferentes fases del ciclo de vida del proyecto ▪ Desigual presentación de información desagregada por sexos.

CONCLUSIONES

- i. Existe un **alto grado de adecuación** de la intervención a las necesidades, prioridades y capacidades de los grupos beneficiarios. Asimismo, la definición del colectivo beneficiario, la UJAK y sus miembros de base, AVD, es pertinente y adecuada. El nivel de implicación y participación de los colectivos beneficiarios y actores relevantes (autoridades locales y SAED) en la identificación y diseño de la propuesta es positivo. En cuanto a la metodología participativa implementada durante esta fase, se considera pertinente pese a que se observa un liderazgo desigual de las bases (AVD).

El diseño de la intervención corresponde a las necesidades manifestadas por la población beneficiaria y se **alinea con las políticas** de desarrollo nacionales, regionales y locales, así como con los principios directores definidos por la cooperación extremeña. Se han logrado sinergias con los actores locales y descentralizados. Con los actores de la cooperación española, la Oficina Técnica de Cooperación (OTC) de la Agencia Española de Cooperación Internacional al Desarrollo (AECID) se ha mantenido una comunicación adecuada y se han logrado sinergias con CERAI.

- ii. El presupuesto inicialmente previsto en mayo de 2014 y el finalmente aprobado presentan una subestimación de los costes asociados al acondicionamiento de los perímetros agrícolas comunitarios (PIVs) que ha sido negativa para la **eficiencia global del proyecto**. Por otra parte, las reformulaciones realizadas no variaron las actividades previstas y los indicadores relativos para la producción de cebolla (R3) fueron muy ambiciosos. Consideramos que una dotación presupuestaria superior en las partidas relacionadas con los PIVs, los insumos agrícolas y la maquinaria hubiera mejorado el alcance de los resultados esperados.

En relación al **cronograma de la intervención**, el inicio, con 8 meses de retraso respecto al calendario previsto, ha causado dificultades en la ejecución de las actividades por el condicionamiento del proyecto a factores externos, sólo en parte previsibles, como el calendario agrícola, la demora de la Comuna de Guédé Chantier en facilitar el terreno para la UTRIZ, y la falta de conexión de la misma a la red hídrica y eléctrica que han reducido, en parte, la eficiencia de la intervención.

Se considera que los **recursos humanos** han sido suficientes y que la **transformación de los recursos en resultados** puede ser mejorable.

Los **mecanismos institucionales y de gestión** establecidos entre MUSOL y ENDA 3D son

claros, eficientes a nivel económico-administrativo (a nivel técnico presentan algunos puntos a mejorar) y han contribuido a la coordinación entre la UJAK y el socio local. Se puede concluir que existe una estrecha coordinación y comunicación entre las entidades responsables del proyecto.

- iii. A nivel general se considera que la **lógica vertical del proyecto** fue bien definida en el momento de la formulación puesto que los resultados esperados contribuyen al logro del objetivo específico. La intervención ha alcanzado el objetivo específico y ha conseguido importantes logros en la consecución de los resultados esperados. Sin embargo, la definición de los R2 y R3 y de sus indicadores es ambiciosa y difícilmente medible tras el periodo de ejecución de 18 meses y por la incompleta operatividad de la UTRIZ de Guédé Chantier al término del proyecto.

Se observan debilidades en la formulación de algunos indicadores y fuentes de verificación y, aparentemente, se observa un esfuerzo desigual por parte del socio local en la puesta en marcha de diferentes actividades, algunas no previstas en la matriz de planificación inicial, hecho que en parte puede haber debilitado la consecución de los resultados esperados.

- iv. Podemos concluir que los resultados esperados establecidos en el proyecto han sido alcanzados satisfactoriamente, por lo general, y contribuyeron a lograr el objetivo esperado relativo al fortalecimiento institucional de la UJAK, y de forma más marginal, también a las AVD, para mejorar la producción agrícola y su comercialización. Sin embargo, debido al momento de realización de esta evaluación, no podemos valorar hasta qué punto el proyecto ha contribuido a mejorar las condiciones socioeconómicas y de seguridad alimentaria de la población beneficiaria (no se disponen de los datos relativos a los últimos cultivos por el calendario agrícola de la zona). Además por la falta de conexión a la red eléctrica y a la red hídrica, la UTRIZ de Guédé Chantier no ha podido ser totalmente operativa. Se han generado **impactos positivos** tanto de manera individual como de manera colectiva (CFT, AVD, UJAK), si bien diferenciales según localidad de intervención. Destacan dos **efectos positivos no esperados**: utilización como espacio de uso comunitario (UTRIZ); y modestos cambios en los roles de género. Como efecto negativo, particularmente en el pueblo de Guédé Village, existe insatisfacción al haber visto insatisfechas sus expectativas de dotación de insumos. El equipo evaluador únicamente detectó este efecto en esa localidad, pero desconocemos cuál es el sentimiento en otros pueblos no visitados.

Existe una **potencial replicabilidad** de la experiencia de la UTRIZ de Guédé Chantier por colectivos de mujeres de localidades cercanas.

- v. Existe un **grado de sostenibilidad** medio-alto de la intervención en su conjunto, pese a que la sostenibilidad medioambiental no parece haber sido tenida en cuenta de forma prioritaria. La población beneficiaria y la UJAK consideran la intervención como muy ambiciosa, siendo su duración limitada y reducida en el tiempo respecto a los objetivos y resultados esperados.

Finalmente consideramos que las dimensiones de capacidad institucional, políticas de

apoyo y económico-financiera pueden garantizar, al menos a medio plazo, la continuidad y viabilidad del proyecto gracias a la experiencia, conocimientos, los recursos del socio local y de la UJAK, al compromiso renovado de MUSOL y por la alineación de la intervención en las estrategias de los actores locales, regionales y nacionales.

- vi. Existe un alto **grado de apropiación** e implicación de la Comuna de Guédé Chantier, de las autoridades descentralizadas y de la entidad beneficiaria, UJAK, aunque a nivel de su base social el grado de apropiación es inferior. La estrategia de la intervención se basa en una amplia participación y responde al enfoque basado en derechos empoderando a la sociedad civil y a la ciudadanía.

El fortalecimiento de la UJAK se ha visto aumentado no sólo por las formaciones sino que el mismo proyecto ha revitalizado, aumentado el dinamismo y aumentado el liderazgo y el poder de negociación de la UJAK.

- vii. La **participación de los diferentes actores** del proyecto ha sido adecuada, con diferencias entre los servicios descentralizados y entre las AVD beneficiarias.

Los canales de participación puestos en marcha a nivel institucional han sido positivos, mientras los canales de participación a nivel de la base social de la UJAK han sido débiles. Las AVD y la UJAK se han fortalecido y los miembros del CFT de Guédé Chantier y un reducido número de miembros de la UJAK se han empoderado.

- viii. Existe un alto **grado de alcance** de las acciones a los colectivos destinatarios inicialmente identificados. Hay coherencia entre los criterios de selección y los colectivos destinatarios de la selección aunque los mecanismos para facilitar el acceso a la población beneficiaria no resultan totalmente claros y transparentes por lo que podrían ser objeto de clientelismo e intereses particulares. Hay ausencia de discriminación entre los colectivos destinatarios aunque la inexistencia de un listado completo de los miembros de la UJAK es un factor a corregir.

- ix. La perspectiva de **género** ha sido débil durante la fase de diseño de la intervención y en su posterior seguimiento y monitoreo no ha sido tratada de una forma integral. Se observan debilidades en la construcción de indicadores y en el levantamiento de la línea de base que dificultan la medición de los resultados esperados. Asimismo, no existen actividades específicas para la promoción de la igualdad de género entre las personas asociadas a la UJAK y la sociedad en general.

El proyecto ha contribuido al empoderamiento de las mujeres, a la asunción de un rol más protagónico y activo en determinados ámbitos productivos y, en menor medida, en el tejido asociativo. Por lo general, los hombres han sido aliados en este proceso de empoderamiento.

LECCIONES APRENDIDAS Y BUENAS PRÁCTICAS

Considerando la evaluación como un proceso participativo se presentan aquí las principales lecciones aprendidas que han propuesto los actores implicados en la intervención:

- Se trata de un **proyecto integral** que abarca todas las fases de la cadena de valor de la producción agraria: producción, cosecha, almacenaje, post-cosecha – transformación, embalaje, comercialización.
- Es un modelo con un **alto potencial de replicabilidad**. Diferentes actores sugieren que el proyecto se pueda extender a más personas beneficiarias y con una mayor cobertura geográfica.
- El proyecto ha promovido una **producción de calidad**. Ha permitido una buena transformación, conservación y podrá asegurar la comercialización, a través de la UTRIZ y de la UJAK.
- Aunque la estrategia de intervención hacia la mejora de la producción de arroz y cebolla ha tenido una buena acogida, diferentes actores, incluida la UJAK y el director del proyecto de ENDA 3D, sugieren ampliar la **diversificación de cultivos**.
- Se ha contribuido al **fortalecimiento institucional** revitalizando y aumentando el dinamismo de los CFT, de la UJAK y de las AVD.
- La construcción de la UTRIZ de Guédé Chantier es una experiencia positiva a nivel de fortalecimiento del CFT, y de la AVD, porque no representa sólo el lugar en el que se almacena, transforma, embala y comercializa la producción, sino que es un lugar de encuentro, un **espacio de participación comunitaria**.

RECOMENDACIONES

Para fortalecer los impactos positivos del proyecto, así como para la formulación y puesta en marcha de futuras intervenciones en la misma zona de actuación y/o en el mismo sector, el equipo evaluador presenta las siguientes recomendaciones atendiendo a las fases del ciclo de vida del proyecto y con la indicación del actor al que van destinadas:

En la **IDENTIFICACIÓN Y FORMULACIÓN** del proyecto, según actor/es:

Generales

- Continuar con la estrategia de la intervención.
- Mejorar los aspectos relacionados con la resiliencia, la adaptación al cambio climático y los factores medio-ambientales.

MUSOL-ENDA 3D

- Realizar un diagnóstico de la situación de género y presentar la información desagregada por sexos.
- Garantizar el enfoque transversal de género y prever actividades o un resultado específico sobre el fomento de la igualdad de género.
- Mejorar la formulación del Marco Lógico: definición SMART de indicadores y fuentes de verificación; coherencia entre los objetivos, resultados esperados y financiación disponible.
- Aumentar la duración de las sesiones de formación y incrementar el número de sesiones de replicación/ multiplicación de las formaciones.
- Prever la presencia directa en el país de personal expatriado de la Fundación MUSOL facilitaría la interlocución con los actores claves de la cooperación internacional al desarrollo y aseguraría la representación y visibilidad de MUSOL en el país y un seguimiento más cercano de la intervención.

UJAK-ENDA 3D

- Promover la implicación y sinergias con las comunas, las colectividades locales, que una vez terminado el proyecto, son los actores locales más cercanos a la población que pueden facilitar la continuidad del proyecto.
- Mejorar la participación de la base social del UJAK en todas las fases.
- Realizar un diagnóstico de gobernanza interna de la UJAK.
- Incluir el acondicionamiento de terrenos a nivel hidráulico (del sistema de riego o canalización del agua), prever su coste, y sus relativos indicadores y fuentes de verificación.

AEXCID

- Presentar la documentación de formulación y seguimiento del proyecto al financiador en francés.
- Aumentar el límite que se puede destinar para el concepto de Auditoría y Evaluación Externa del 2% al 4-5% de la subvención concedida (Art. 18.6A.a.7 de las Bases de la Convocatoria de Ayudas en material de cooperación internacional para el desarrollo 2014).

En la EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO del proyecto:

ENDA 3D

- Garantizar la visibilidad y la indicación clara del financiador su todo equipo/maquinaria/infraestructura adquirida en el curso del proyecto.
- Mantener un inventario actualizado en la sede de Podor de los bienes adquiridos por los diferentes proyectos.
- Mejorar y remarcar la diferenciación de la gestión económica y técnica entre las financiaciones recibidas. Tanto a nivel de documentación (informes de seguimiento), como en el recuento de personas beneficiarias es necesaria una información detallada por financiador aunque el proyecto sea parte de un programa más amplio.

ENDA 3D – UJAK

- Promover una participación más amplia de las AVD.
- Mejorar la co-gestión entre ENDA 3D y UJAK también a nivel económico.

ENDA 3D – UJAK - MUSOL

- Promover mecanismos de gestión económica en los que la población beneficiaria pueda facilitar/expresar su parecer sobre algunas compras previstas en el proyecto, necesarias para responder a sus necesidades.
- Mejorar la comunicación interna y la transparencia de los criterios y del proceso de selección (disponer de un listado de los miembros de la UJAK).
- Promover sinergias con otros actores de la cooperación internacional.

ENDA 3D – MUSOL

- Garantizar el enfoque transversal de género y acciones positivas de género.
- Fomentar la formalización de los acuerdos tácitos o verbales con las autoridades locales y descentralizadas.
- Adecuar el cronograma administrativo del proyecto al calendario agrícola.
- Perfeccionar el sistema de coordinación y seguimiento del proyecto con los actores locales con reuniones periódicas más frecuentes y el acceso a informes mensuales o trimestrales.

MUSOL

- Promover la participación del personal expatriado y en su ausencia de la dirección local del proyecto a foros y espacios de coordinación con la AECID.

AEXCID

- Agilizar los procedimientos de resolución de modificaciones del proyecto.
- Prever la entrega de informes de seguimiento obligatorios semestrales o a mitad de la intervención.

ANEXOS

Anexo 1. Términos de Referencia de la Evaluación Externa.

Anexo 2. Propuesta del Equipo Evaluador.

Anexo3. Plan de trabajo de campo.

Anexo 4. Listado de informantes clave y grupos de discusión.