

INFORME EVALUACIÓN FINAL

Promoción del Desarrollo Integral
Comunitario en las zonas rurales de
las regiones de Quinara y Tombalí,
Guinea-Bissau

Asamblea de Cooperación por la Paz (ACPP)

PRESENTADA POR:



Julio 2026

Tabla de contenido

I. Introducción.....	1
II. Objeto a evaluar.....	2
III. Metodología de la evaluación y etapas del proceso	3
Fase de diseño de la evaluación	3
Fase de trabajo de campo.....	3
Fase de análisis y redacción del informe.....	4
Condicionantes y límites del proceso evaluativo	4
IV. Descripción de la intervención evaluada	5
4.1. Contexto de la intervención.....	5
4.2. Descripción de la intervención.....	6
4.3. Actores de la intervención	7
V. Hallazgos de la evaluación	8
5.1. Eficacia	8
5.2. Eficiencia y viabilidad	29
5.3. Impacto conseguido y esperado	35
5.4. Sostenibilidad.....	37
5.5. Apropiación y fortalecimiento institucional	38
5.6. Enfoque de género en el desarrollo.....	40
5.7. Sostenibilidad ambiental.....	41
5.8. Respeto de la diversidad cultural.....	42
VI. Conclusiones.....	44
VII. Recomendaciones.....	49

Siglas y acrónimos

AACID	Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo
ACPP	Asamblea de Cooperación por la Paz
CAD	Comité de Ayuda al Desarrollo (OCDE)
CGA	Comité de Gestión del Agua
CGE	Comité de Gestión Escolar
DIVUTEC	Divulgação e Utilização de Tecnologias em Guiné-Bissau
DDHH	Derechos Humanos
DRA	Dirección Regional de Agricultura
DRE	Dirección Regional de Educación
DRRH	Dirección Regional de Recursos Hídricos
GED	Género en el Desarrollo
GSE	Grupo de Saneamiento Escolar
INDE	Instituto Nacional de Educación
OE	Objetivo Específico
OG	Objetivo General
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
PPM-GB	Plataforma Política de Mujeres de Guinea Bissau
RRMHQ	Red Regional de Mujeres Horticultoras de Quinará

I. Introducción

El presente informe corresponde a la evaluación final externa del proyecto Promoción del Desarrollo Integral Comunitario en las zonas rurales de las regiones de Quinara y Tombalí, Guinea Bissau, financiado por la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AACID) en la convocatoria de 2023 (expediente OC192/2023) y ejecutado por la Asamblea de Cooperación por la Paz (ACPP) junto con su socio local DIVUTEC. La intervención tuvo una duración de veinticuatro (24) meses (18 meses de duración original, más una primera ampliación automática de 3 meses y una segunda ampliación de 3 meses, solicitada y aprobada), comprendidos entre el 1 de noviembre de 2023 y el 31 de enero de 2026, y se implementó en seis comunidades rurales de los sectores de Buba, Empada y Quebó, en las regiones de Quinara y Tombalí.

La evaluación fue encargada a Periferia Consultoría Social, que asumió la responsabilidad del proceso evaluativo con base en los Términos de Referencia elaborados por ACPP. El contrato para la realización de la evaluación fue firmado en Sevilla el 19 de marzo de 2026 dando inicio formal a un proceso que combina la revisión documental exhaustiva, la consulta a actores clave y el análisis de los criterios de calidad definidos en los TdR.

El propósito de la evaluación es doble: por un lado, valorar el grado de cumplimiento de los objetivos y resultados del proyecto en relación con los criterios de eficacia, eficiencia, impacto, sostenibilidad, apropiación y enfoque de género; y por otro, generar aprendizajes útiles que orienten el diseño y la gestión de futuras intervenciones de ACPP y DIVUTEC en Guinea Bissau. Asimismo, la evaluación busca proporcionar recomendaciones estratégicas y operativas que contribuyan a fortalecer la planificación institucional de la AACID como entidad financiadora.

II. Objeto a evaluar

El objeto de la presente evaluación es analizar de forma integral la intervención “Promoción del Desarrollo Integral Comunitario en las zonas rurales de las regiones de Quinara y Tombalí, Guinea Bissau”, valorando la pertinencia y coherencia de su diseño, la calidad de su implementación y el grado de cumplimiento de los objetivos y resultados previstos.

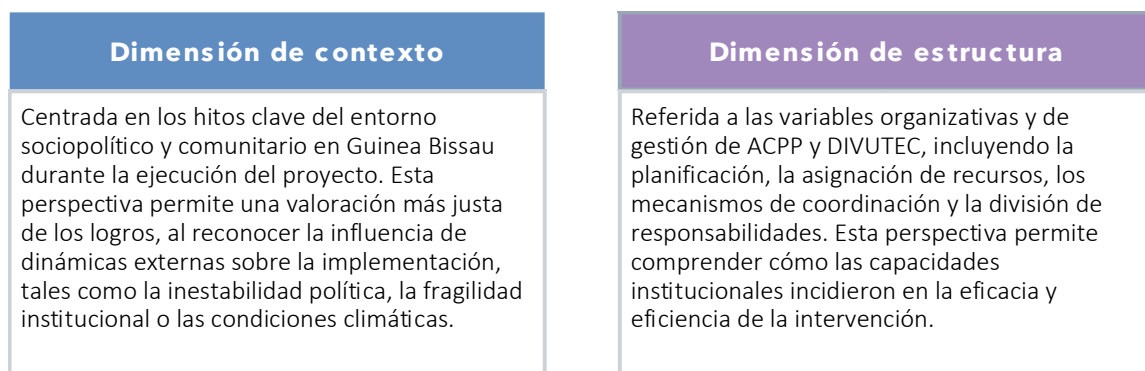
La evaluación pretende recoger conclusiones, lecciones aprendidas y recomendaciones que contribuyan a mejorar el diseño y la implementación de futuras intervenciones similares de ACPP y DIVUTEC, así como a fortalecer la planificación institucional de la AACID. En este sentido, la evaluación debe servir como una herramienta de aprendizaje y de rendición de cuentas hacia los actores implicados en el proyecto y hacia las comunidades beneficiarias.

En diálogo con ACPP al inicio del proceso, se definió que este ejercicio evaluativo debe verificar el cumplimiento de los siguientes criterios de calidad:

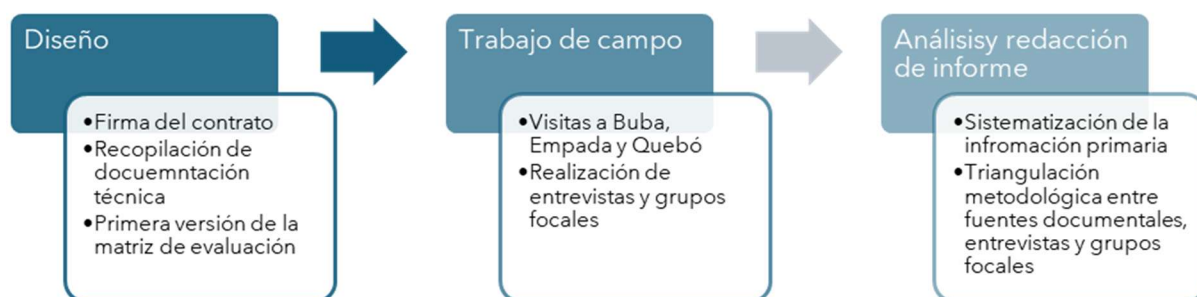
Criterio	Definición
Eficacia	Grado de cumplimiento de los objetivos e indicadores definidos en la matriz de planificación. Analiza el nivel de logro de los resultados esperados (RE1–RE4) y el objetivo específico, así como la incidencia de factores internos y externos en la consecución de los mismos.
Eficiencia y viabilidad	Medición de los resultados alcanzados en relación con los recursos económicos, materiales y humanos invertidos. Incluye el análisis de la gestión operativa, la adecuación presupuestaria y la capacidad de adaptación ante cambios de contexto.
Impacto	Valoración de los efectos globales, positivos y negativos, previstos y no previstos, generados por la intervención. El análisis se centra en el objetivo general y en las transformaciones observables en las condiciones de vida de la población beneficiaria.
Sostenibilidad	Análisis de las condiciones organizativas, técnicas, financieras y culturales que permiten mantener los resultados del proyecto más allá de su periodo de ejecución. Incluye la valoración de las estrategias de salida y de la apropiación local.
Apropiación y fortalecimiento institucional	Correspondencia entre los objetivos del proyecto y las políticas públicas nacionales y locales. Valoración del grado de fortalecimiento de DIVUTEC y de las organizaciones comunitarias como actores de desarrollo.
Enfoque de Género en el Desarrollo (GED)	Análisis de la integración efectiva del enfoque de género en el diseño y la ejecución del proyecto. Valoración de las estrategias para promover la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres y del impacto diferenciado de la intervención.
Sostenibilidad ambiental	Análisis de las medidas adoptadas para minimizar el impacto ambiental de la intervención y promover prácticas sostenibles en las comunidades beneficiarias.
Respeto de la diversidad cultural	Valoración del grado en que el proyecto incorporó y respetó la diversidad étnica, cultural y lingüística de las comunidades de Quinara y Tombalí en su diseño e implementación.

III. Metodología de la evaluación y etapas del proceso

Tras la revisión de los TdR elaborados por ACPP y el análisis del Plan de Trabajo, el equipo evaluador de PERIFERIA optó por realizar esta evaluación combinando los enfoques **sumativo** y **criterial**. Este diseño permite integrar, por un lado, la revisión de los resultados obtenidos y, por otro, la valoración de los criterios de calidad definidos para la intervención. Con el fin de adoptar una mirada más integral, el marco analítico se complementó con dos dimensiones adicionales:



La evaluación se estructuró en tres fases secuenciales:



Fase de diseño de la evaluación

Durante el mes de marzo se realizó el primer contacto con ACPP, acordando la propuesta metodológica y los elementos principales del proceso evaluativo. En ese marco se firmó el contrato para la realización de la evaluación. En paralelo, se inició la revisión del contexto del proyecto y la recopilación de la documentación técnica y administrativa pertinente, lo que permitió elaborar una primera versión de la matriz de evaluación y consensuar con ACPP y DIVUTEC el listado de actores a consultar en el trabajo de campo.

Fase de trabajo de campo

El trabajo de campo se desarrolló entre el 13 y 17 de abril, con desplazamientos presenciales a las comunidades de intervención en los sectores de Buba, Empada y Quebó. Durante esta etapa se realizaron entrevistas semiestructuradas y grupos focales adaptados a los distintos tipos de actores, en coherencia con los criterios y preguntas de la matriz de evaluación. En total se realizaron 9 entrevistas con el equipo técnico de ACPP y DIVUTEC, así como con aliados estratégicos, y grupos focales con

personas titulares de derechos de las comunidades beneficiarias (ver Anexo 1. Listado de personas consultadas).

Fase de análisis y redacción del informe

El análisis de la información recogida se inició inmediatamente después del trabajo de campo y se extendió durante mayo y junio. La información fue sistematizada en torno a la matriz de evaluación (ver Anexo 2. Matriz de evaluación), que sirvió tanto para guiar el levantamiento como para organizar la interpretación de los hallazgos. La triangulación metodológica entre fuentes documentales, entrevistas y grupos focales fue un principio transversal que permitió fortalecer la consistencia y credibilidad de los resultados.

Condicionantes y límites del proceso evaluativo

No hay que destacar ningún condicionante para la realización de la evaluación, más bien conviene resaltar la buena gestión logística y de planificación realizada por los equipos de ACPP y DIVUTEC a lo largo de la visita a terreno por parte del responsable de la evaluación. Así como la eficiente participación de todos los grupos e instituciones involucrados durante la ejecución y el correcto acceso a la información generada a lo largo del proyecto, lo cual ha permitido dotar de una gran fluidez al proceso de evaluación.

Considerada la naturaleza de la intervención, creemos igualmente que los tiempos técnicos administrativos de evaluación sólo permiten un análisis de los efectos inmediatos, medidos en la consecución de los resultados y en el análisis de los indicadores que se pueden consultar en la matriz de evaluación en los anexos del presente informe y que como hemos constatado se han alcanzado de formas más que satisfactoria.

IV. Descripción de la intervención evaluada

4.1. Contexto de la intervención

Guinea Bissau es un país de África Occidental con una superficie de 36.125 km² y una población estimada de 1,9 millones de habitantes, de los cuales el 51,2 % son mujeres. Desde su independencia en 1974, el país se ha caracterizado por una profunda fragilidad política e institucional, marcada por la inestabilidad gubernamental recurrente, la debilidad del Estado de derecho y la dificultad para garantizar el ejercicio pleno de los derechos económicos, sociales y culturales. Según el Índice de Desarrollo Humano del PNUD (2022), el país ocupa el puesto 175 de 189, situando a más de la mitad de su población en condiciones de pobreza multidimensional severa.

La economía nacional descansa en gran medida en el cultivo del anacardo y en la ayuda exterior, configurando una economía de subsistencia muy frágil, con distribución desigual y enorme deuda externa. El sistema educativo atraviesa una situación crítica, con huelgas docentes recurrentes, falta de infraestructuras y alto índice de absentismo escolar, especialmente entre las niñas. Según el último Índice de Estados Frágiles (2021), Guinea Bissau está clasificada entre los países más frágiles de África Occidental, con 92 puntos de alerta.

En materia de seguridad alimentaria, el análisis del Programa Mundial de Alimentos (PMA, 2019) indica que el 20 % de los hogares rurales presentan inseguridad alimentaria (2 % severa y 18 % moderada), con afectación desproporcionada en las regiones del sur —Quinara y Tombalí— y en los hogares encabezados por mujeres (23,6 % frente al 18,7 % de los encabezados por hombres). La desigualdad de género es estructural y está sustentada en un patriarcado de alta intensidad que limita el acceso de las mujeres a recursos productivos, espacios de decisión y servicios básicos. Su participación en la vida social y política es prácticamente inexistente en las zonas rurales, reduciéndose a la organización familiar o comunitaria en pequeños grupos.

El acceso al agua potable constituye otro de los déficits estructurales más graves. La dependencia de pozos tradicionales y la carencia de infraestructuras hídricas generan graves problemas de salud por enfermedades diarreicas, que afectan de manera desproporcionada a mujeres y niñas, quienes asumen la carga del acarreo de agua a largas distancias. En este contexto, las regiones de Quinara y Tombalí —en los sectores de Buba, Empada y Quebó— concentran las condiciones de mayor vulnerabilidad del país, agravadas por la lejanía geográfica, la débil presencia institucional y la escasa cobertura de servicios públicos.

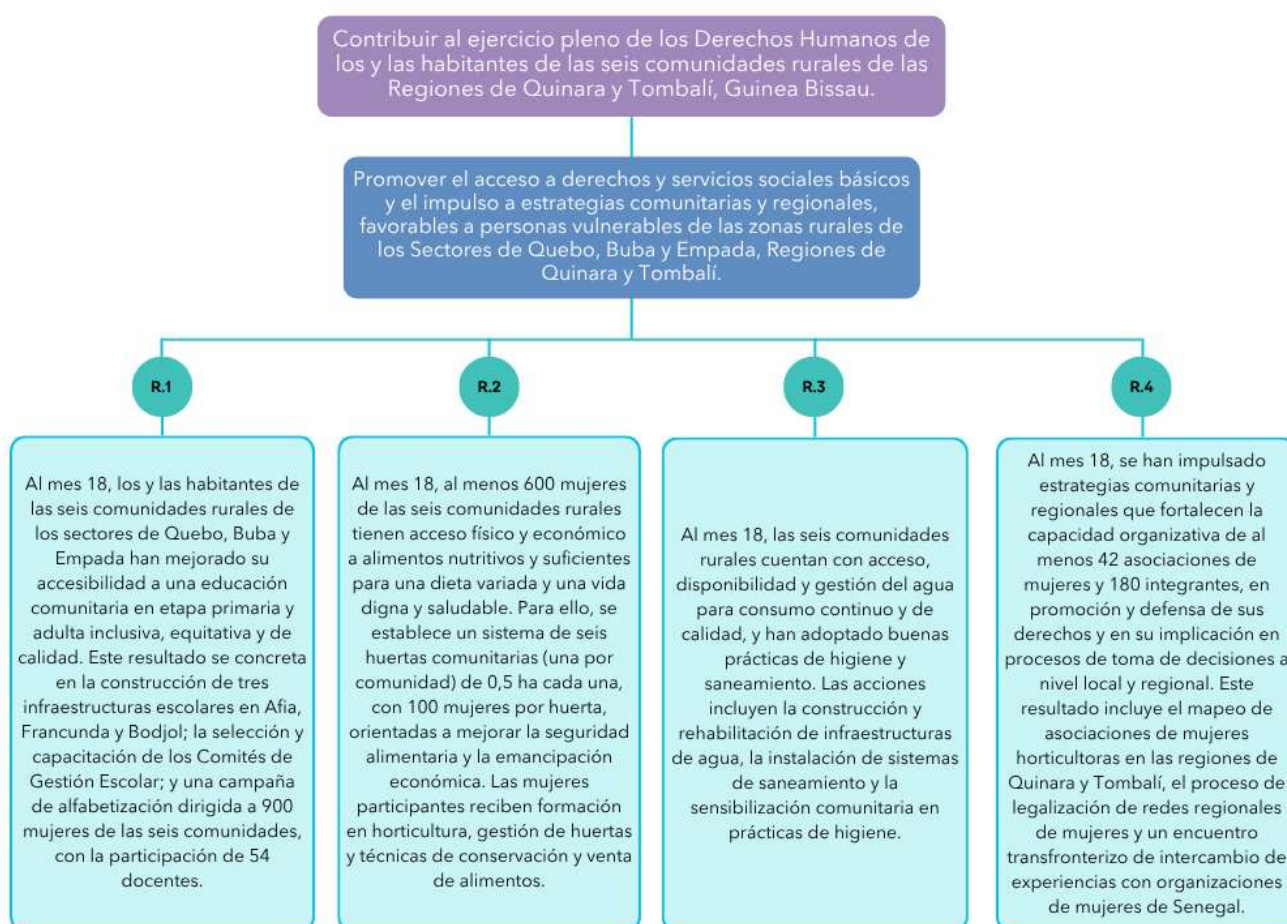
Guinea Bissau está atravesando su enésima crisis institucional, con el parlamento (asamblea legislativa) cerrada por orden presidencial desde diciembre de 2023 y con la interrupción del proceso electoral del 26 de noviembre de 2025 debido a un golpe de estado que ha provocado que en la actualidad exista un gobierno de transición dirigido por militares y bajo supervisión de la comunidad internacional (CEDEAO) que ha cancelado algunos proyectos y apoyos presupuestarios hasta que se garanticen unos mínimos democráticos en el país.

4.2. Descripción de la intervención

El proyecto *Promoción del Desarrollo Integral Comunitario en las zonas rurales de las regiones de Quinara y Tombalí* responde a un proceso de identificación participativa desarrollado entre noviembre de 2022 y febrero de 2023, que incluyó reuniones con titulares de derechos en las seis comunidades, consultas a titulares de obligaciones (Direcciones Regionales de Educación, Agricultura y Recursos Naturales de las dos regiones) y un análisis conjunto de los principales problemas identificados por ACPD y DIVUTEC a partir de su trayectoria de trabajo conjunto de más de 16 años en la zona.

La intervención se articula en torno a un objetivo específico y cuatro resultados esperados interrelacionados, que abordan de forma integral las necesidades identificadas en las seis comunidades beneficiarias: Samba Sabali y Bodjol (Sector Buba), Francunda y Darsalam (Sector Empada) y Afia y Mampata Forea (Sector Quebó). En su conjunto, el proyecto beneficia de manera directa a 16.060 personas (8.716 mujeres y 7.344 hombres), con especial atención a los colectivos más vulnerables: infancia y juventud en situación de riesgo, mujeres, y población indígena y grupos étnicos.

Gráfica 1. Objetivos y resultados del proyecto



La ejecución del proyecto se apoya en una alianza consolidada entre ACPP, con 34 años de experiencia en cooperación y presencia en Guinea Bissau desde 2004, y DIVUTEC, organización guineana fundada en 1996, con amplia trayectoria en el impulso de tecnologías participativas para el desarrollo rural en las regiones de Quinara y Tombalí. Ambas organizaciones han desarrollado conjuntamente 57 proyectos desde 2007, lo que garantiza un conocimiento acumulado del contexto y de las dinámicas comunitarias locales que constituye un activo fundamental para la intervención.

4.3. Actores de la intervención

La intervención articula tres tipos de actores en el marco del enfoque de derechos:

- **Titulares de derechos:** las seis comunidades rurales en su conjunto (16.060 personas), con tres colectivos diferenciados: (i) 900 mujeres beneficiarias directas de las huertas comunitarias y el programa de alfabetización, (ii) la comunidad educativa, conformada por 868 niños y 1.086 niñas en edad escolar de primaria en el conjunto del área de influencia de las 3 escuelas y de los cuales el proyecto se propuso incrementar la matrícula en 1.108 plazas (554 niños y 554 niñas), logrando finalmente 998 (506 niños y 492 niñas), así como padres, madres y 54 docentes y, (iii) la comunidad general de las seis comunidades, destinataria de las acciones de sensibilización, agua y saneamiento, y fortalecimiento asociativo.
- **Titulares de obligaciones:** las seis Direcciones Regionales de Educación, Agricultura y Recursos Hídricos de las regiones de Quinara y Tombalí, que tienen acuerdos de colaboración con DIVUTEC y ACPP a cuatro años, comprometiéndose a apoyar las estrategias y las acciones implementadas.
- **Titulares de responsabilidades:** Se cuenta con la colaboración de la Plataforma Política de Mujeres de Guinea Bissau (PPM-GB) y del Comité Regional de Solidaridad de Mujeres por la Paz en Casamance (USOFORAL). En cuanto a la implementación, ACPP como entidad ejecutora principal y DIVUTEC como socio local. La distribución de responsabilidades refleja la especialización funcional de cada organización: DIVUTEC asume la implementación directa en terreno, específicamente la ejecución de actividades, la coordinación comunitaria y el seguimiento, mientras ACPP garantiza el acompañamiento técnico, la gestión financiera y el reporte a la AACID.

V. Hallazgos de la evaluación

En este apartado se presentan los resultados del análisis de los criterios, preguntas e indicadores contemplados en la matriz de evaluación. Al inicio de cada criterio se incluye la valoración del equipo evaluador sobre el grado de cumplimiento del mismo, con arreglo a la siguiente escala:

5	Los objetivos o criterios fijados han sido conseguidos de acuerdo con lo previsto o mejor.
4	Los aspectos positivos son más importantes que los negativos.
3	El peso de los aspectos positivos es igual al de los negativos.
2	Los aspectos negativos son más importantes que los positivos.
1	Los objetivos o criterios fijados no han sido conseguidos y existen muy pocos aspectos positivos.

5.1. Eficacia

Valoración: 5

5.1.1. Alcance del objetivo específico y resultados de la intervención

La intervención se propuso promover el acceso a derechos y servicios sociales básicos e impulsar estrategias comunitarias y regionales favorables a personas vulnerables de los sectores de Quebo, Buba y Empada. **La observación directa en las seis comunidades y las consultas a actores clave confirman que este objetivo fue alcanzado en sus cuatro líneas de trabajo.** Las infraestructuras escolares están construidas y en funcionamiento, las huertas comunitarias operativas y generando rendimientos económicos, el acceso al agua mejorado y los grupos de mujeres organizados, legalizados e integrados en redes supracomunitarias.

La cobertura alcanzada supera en varios componentes la prevista inicialmente, con extensión de los grupos de alfabetización a dos aldeas no contempladas en el diseño original y una huerta ampliada por iniciativa de la propia comunidad.

A continuación, se hace un análisis del cumplimiento del objetivo específico y los resultados en relación con el propósito general de la intervención, haciendo explícitos los indicadores planteados, su porcentaje de cumplimiento. Además, se hace un análisis cualitativo de cumplimiento, que incluye las actividades asociadas a los indicadores.

Denominación del Indicador	Valor esperado (meta)	Alcance	Grado de consecución / Observaciones
OBJETIVO ESPECÍFICO (OE)			
OE.IOV1. Se habrá promocionado el derecho a la educación desde un enfoque inclusivo, intergeneracional y comunitario, para 2.062 personas, 1.108 alumnos/as, 900 mujeres y 54 docentes.	2.062 personas (niños/as, mujeres y personal docente) refuerzan sus oportunidades de aprendizaje	<100%	El indicador se cumplió de acuerdo a la meta prevista (998 alumnos/as + 912 mujeres alfabetizadas + 54 docentes = 1.964 personas), sustentada en el cumplimiento de los 6 indicadores del Resultado 1: - R1.I1 (infraestructuras escolares): se certificó la existencia física de infraestructuras escolares salubres y equipadas en Bodjol, Francunda y Afia, mediante los certificados de las Direcciones Regionales de Educación de Quinara y Tombalí. 100% de cumplimiento. - R1.I2 (Comités de Gestión Escolar): se certificó la constitución y capacitación de los 3 Comités de Gestión Escolar previstos. 100% de cumplimiento. - R1.I3 (matrícula escolar): se certificaron 998 alumnos/as matriculados (506 niños y 492 niñas) sobre los 1.108 previstos, mediante los certificados de las Direcciones Regionales de Educación y de los directores de las 3 escuelas. 90% de cumplimiento. - R1.I4 (alfabetización de mujeres): se certificaron 912 mujeres alfabetizadas en 16 círculos de alfabetización sobre las 900 previstas, mediante el informe de formación de formadoras y el relatório de seguimiento conjunto de las Coordinaciones Regionales de Alfabetización. 101% de cumplimiento. - R1.I5 (reducción de la Tasa de Analfabetismo Funcional): Pendiente aclaración. - R1.I6 (formación docente): se certificaron 54 docentes capacitados (26 mujeres) sobre los 54 previstos, mediante el listado de participantes, el programa e informe de formación, y los certificados de las Direcciones Regionales de Educación de Quinara y Tombalí. 100% de cumplimiento.
OE.IOV2. Se habrá aumentado la cobertura de acceso a una alimentación diversificada y nutritiva para la población vulnerable de 6 comunidades rurales.	6 huertas comunitarias habilitadas y equipadas tienen producción hortícola diversificada	100%	El indicador se cumplió en los términos planteados, sustentada en los 6 indicadores del Resultado 2: R2.I1 (espacio para la horticultura): se certificó la entrega de las 6 huertas comunitarias de 5.000 m² cada una, cercadas y equipadas, mediante los certificados de entrega y de existencia física de campos de las Direcciones Regionales de Agricultura de Quinara y Tombalí. 100% de cumplimiento.

Denominación del Indicador	Valor esperado (meta)	Alcance	Grado de consecución / Observaciones
			• R2.I2. se certificó la realización de las formaciones en técnicas hortícolas resilientes, transformación y conservación, nutrición y gestión de conflictos. A esta documentación se suma el Certificado de Confirmação sobre Pré e Pós Testes, que certifica la adquisición de competencias mediante entrevistas y dinámicas de evaluación (del 70% de mujeres con limitaciones iniciales al 90% con competencias adquiridas), adoptadas como alternativa ante el analfabetismo funcional de las participantes. 100% cumplimiento. • R2.I3 (aumento de ingresos, 600 mujeres): se certificó una producción hortícola diversificada (15 variedades de cultivo) con un rendimiento medio de 40.000 XOF por mujer al año, mediante las fichas de registro de producción y los certificados del técnico agrónomo de las 6 comunidades. 100% de cumplimiento. • R2.I4 (reducción de esfuerzos y valoración social, 600 mujeres): se certificó la formación de 180 mujeres. El Certificado de Confirmação sobre Pré e Pós Test afirma que estas mujeres replicaron la formación alcanzando a las 900 horticultoras del conjunto de las 6 comunidades, logrando que mejoraran su nutrición familiar y un aumento de la valoración social, sin fuentes primarias que acrediten dicho cambio. 100% de cumplimiento. • R2.I5 (suministro de hortalizas a las escuelas): se certificó la contribución periódica de las 6 asociaciones de mujeres horticultoras a las cantinas escolares de las 6 comunidades, mediante los certificados de contribución de cada escuela y las fichas de registro de producción. 100% de cumplimiento. • R2.I6 (constitución de los Comités de Gestión de las Huertas): se certificó la constitución y capacitación de los 6 CGH previstos, con 6 personas integrantes cada uno, mediante las actas de constitución de las 6 comunidades. 100% de cumplimiento. La meta específica de este indicador queda acreditada en su totalidad. La habilitación de las 6 huertas comunitarias y la diversificación de su producción quedan acreditadas al 100% mediante R2.I1, R2.I3, R2.I5 y R2.I6. La dimensión relativa a la capacitación técnica y a la cobertura nutricional de las 600 mujeres beneficiarias

Denominación del Indicador	Valor esperado (meta)	Alcance	Grado de consecución / Observaciones
			también queda acreditada así: R2.I2 se sustenta en las FFVV de las formaciones modulares realizadas en las 6 comunidades, complementadas por el Certificado de Confirmação sobre Pré e Pós Testes (declaración del Coordinador del Proyecto, no un instrumento de evaluación primario), que documenta el paso de un 70% de mujeres con limitaciones iniciales a un 90% con competencias técnico-profesionales adquiridas y R2.I4 queda acreditado por ese mismo certificado, que constata la reducción de esfuerzos para la mejora nutricional y el aumento de la valoración social de las 900 mujeres horticultoras alcanzadas mediante el efecto de replicación. Adicionalmente, el trabajo de campo corroboró, a través de testimonios y de observación directa, la consolidación de estas competencias entre las mujeres y la efectividad de la replicación.
OE.IOV3. Se habrá contribuido a la emancipación económica y social de 600 mujeres de 6 comunidades rurales.	600 mujeres en proceso de emancipación económica y social a través de la horticultura colectiva	100%	El indicador se cumplió en los términos planteados, sustentada en los indicadores del Resultado 2 relativos a la organización de las huertas y al componente económico: - R2.I1 (espacio para la horticultura): se certificó la entrega de las 6 huertas comunitarias cercadas y equipadas para las 600 mujeres, mediante los certificados de entrega y de existencia física de campos. 100% de cumplimiento. - R2.I3 (aumento de ingresos y autonomía de gestión): se certificó un rendimiento medio de 40.000 XOF por mujer al año y la autonomía de las mujeres en la gestión de su producción y venta, mediante las fichas de registro de producción y los certificados del técnico agrónomo de las 6 comunidades. 100% de cumplimiento. - R2.I6 (constitución de los Comités de Gestión de las Huertas): se certificó la constitución y capacitación de los 6 CGH, estructura organizativa de base sobre la que se asienta la gestión colectiva de las huertas, mediante las actas de constitución de las 6 comunidades. 100% de cumplimiento.
OE.IOV4. Se habrá aumentado la cobertura de acceso al agua, el saneamiento y a la información sobre	Rehabilitación de puntos de agua en 3 CR y CG escolares de agua y saneamiento funcionan en 6 CR	<100%	El indicador se cumplió de acuerdo a la meta prevista, sustentada en los 6 indicadores del Resultado 3: R3.I1 (acceso a agua potable): se certificó la rehabilitación de las 3 bombas manuales en Afia, Francunda y Darsalam, con análisis de

Denominación del Indicador	Valor esperado (meta)	Alcance	Grado de consecución / Observaciones
prácticas correctas de higiene de 6 comunidades rurales.			potabilidad aceptables según normas de la OMS, mediante el contrato con la empresa FS-Forage Systeme y los certificados de entrega firmados por ACPP, DIVUTEC, los jefes de tabanca y los CGA. 100% de cumplimiento. - R3.I2 (gestión comunitaria del agua): se certificó la constitución de los 3 Comités de Gestión del Agua (CGA), con 18 miembros y paridad de género, formados durante 3 días por el técnico WASH. 100% de cumplimiento. - R3.I3 (saneamiento e higiene escolar): se certificó la existencia física de los 3 bloques de letrinas dobles en Afia, Bodjol y Francunda, con una cobertura de 998 alumnos/as (506 niños y 492 niñas) sobre los 1.108 previstos. 90% de cumplimiento. - R3.I4 (comités de saneamiento escolar): se certificó la constitución y capacitación de los 6 Grupos de Saneamiento Escolar (GSE) previstos, con 30 alumnos/as por escuela respetando la cuota de género. 100% de cumplimiento. - R3.I5 (información sobre derecho al agua y saneamiento): se certificó una cobertura de entre el 25% y el 30% de la población de las 6 comunidades, mediante los certificados de cada escuela y GSE y el informe del equipo de animadores. 100% de cumplimiento. - R3.I6 (radio comunitaria): se certificó el diseño e implementación de la campaña radiofónica en DDHH al agua y saneamiento en las 6 comunidades. 100% de cumplimiento.
OE.IOV5. Se habrá impulsado la creación de sinergias supracomunitarias, interregionales e internacionales entre organizaciones de mujeres horticultoras.	2 redes regionales funcionando, con lideresas formadas y actividades/herramientas para la replicación	100%	El indicador se cumplió en los términos planteados, sustentada en los 7 indicadores del Resultado 4: - R4.I1 (mapeo y censo de asociaciones): se certificó la realización de un mapeo regional mediante encuestas estructuradas en los 8 sectores de ambas regiones, identificando 101 asociaciones/agrupamientos de mujeres horticultoras activas. 100% de cumplimiento. - R4.I2 (sensibilización sobre asociacionismo): se certificaron 2 jornadas de sensibilización (Buba y Quebo) con la participación de 100 mujeres

Denominación del Indicador	Valor esperado (meta)	Alcance	Grado de consecución / Observaciones
			representantes de asociaciones, superando la meta de 80. 100% de cumplimiento. - R4.I3 (constitución y legalización de las redes regionales): se certificó la constitución y legalización de las 2 redes regionales de mujeres horticultoras de Quinara y Tombalí. 100% de cumplimiento. - R4.I4 (42 asociaciones integradas en las redes): se certificaron 42 asociaciones comunitarias de mujeres horticultoras participantes activas en las redes regionales, con 15 de cada región integradas en sus órganos de gobierno. 100% de cumplimiento. - R4.I5 (18 asociaciones de las huertas integradas en las redes): se certificaron 18 asociaciones (3 por cada una de las 6 comunidades del proyecto) con un total de 900 mujeres horticultoras enmarcadas. 100% de cumplimiento. - R4.I6 (intercambio internacional): se certificó la visita de intercambio de experiencias con la organización USOFORAL en Ziguinchor, Senegal, con la participación de 10 mujeres de las dos redes regionales. 100% de cumplimiento. - R4.I7 (formación en empoderamiento de lideresas): se certificó la formación de 180 mujeres lideresas (90 de cada red) en empoderamiento socioeconómico y político. 100% de cumplimiento.
OE.IOV6. Se habrá fortalecido la presencia y apoyo estratégico gubernamental de las Direcciones Regionales de Educación, Recursos Hídricos y Agricultura de las Regiones de Quinara y Tombalí en los sectores de Quebo, Buba y Empada.	Compromisos de acompañamiento por las DDRR a las comunidades, en Agua, Educación y Horticultura	100%	El indicador se cumplió en los términos planteados. Al cierre del proyecto se formalizaron 12 protocolos de colaboración institucional de acompañamiento post proyecto, firmados entre el 12 y el 13 de enero de 2026 con una duración de 4 años, con las tres Direcciones Regionales previstas en las regiones de Quinara y Tombalí, cada una con las comunidades correspondientes a su ámbito de intervención: la Dirección Regional de Educación (DRE) con Bodjol y Francunda (Quinara) y Afia (Tombalí), coincidiendo con las 3 comunidades con infraestructura escolar; la Dirección Regional de Recursos Hídricos (DRRH) con Francunda y Darsalam (Quinara) y Afia (Tombalí), coincidiendo con las 3 comunidades con punto de agua rehabilitado; y la Dirección Regional de Agricultura (DRA) con Bodjol, Samba Sabali, Francunda y Darsalam (Quinara) y Afia y Mampata Forea (Tombalí), cubriendo las 6 comunidades con huerta comunitaria.
RESULTADO 1. Educación comunitaria inclusiva, equitativa y de calidad			

Denominación del Indicador	Valor esperado (meta)	Alcance	Grado de consecución / Observaciones
R1.I1. Las localidades de Bodjol, Francunda y Hafía cuentan con infraestructuras escolares salubres, equipadas y de calidad para el desarrollo de la actividad lectiva.	7 aulas precarias y 8 no precarias en Francunda, Afía y Bodjol	100%	El indicador se cumplió en los términos planteados. Se encuentra el Certificado de Existencia Física de Infraestructuras Escolares emitido por la Direcciones Regionales de Educación que acreditan la existencia de infraestructuras escolares salubres y equipadas en las tres localidades previstas.
R1.I2. Asegurada la participación escolar y el mantenimiento de las infraestructuras escolares comunitarias de Bodjol, Francunda y Hafía mediante 3 comités de gestión escolar constituidos y capacitados.	3 comités de gestión escolar constituidos y capacitados	100%	El indicador se cumplió en los términos planteados. Se constituyeron 3 Comités de Gestión Escolar (CGE), uno por comunidad, con 18 miembros en total y paridad de género (10 mujeres y 8 hombres). Cada CGE integra representantes de alumnado, familias y cuerpo docente, elegidos democráticamente por la comunidad. La formación de los 18 miembros se realizó en Buba los días 4 y 5 de octubre de 2024, facilitada por el formador externo con apoyo del Manual Didáctico de DIVUTEC, abordando responsabilidades de gestión, mantenimiento de infraestructuras y perspectiva de género.
R1.I3. Incrementada en 540 plazas la oferta educativa para 1er ciclo de EP de las escuelas comunitarias de Bodjol, Francunda y Hafía.	554 niños y 554 niñas matriculados a fin de proyecto en las escuelas de Bodjol, Francunda y Hafía	<100%	El indicador se cumplió al 90% respecto a la meta prevista (Con 506 niños y 492 niñas). Se encuentran los certificados de alumnos matriculados en el año lectivo 2025-2026 emitidos por la Dirección Regional de Educación de Tombalí para la Escola Básica Unificada de Afía, que certifica 323 alumnos matriculados (164 niños y 159 niñas), y por la Dirección Regional de Educación de Quinara para las Escolas Básicas Unificadas de Bodjol y Francunda, que certifican 89 alumnos (47 niños y 42 niñas) y 586 alumnos (295 niños y 291 niñas) respectivamente. Estas cifras quedan corroboradas por los certificados de matrícula emitidos directamente por los directores de las 3 escuelas (Afía, Bodjol y Francunda, entre el 25 y 28 de octubre de 2025).
R1.I4. 900 mujeres de las comunidades rurales de Bodjol, Francunda, Afía, Mampata, Samba Sabali y Dar Salam habrán sido alfabetizadas.	900 mujeres participan en cursos de alfabetización intensivos en los sectores de Quebo, Empada y Buba	>100%	El indicador se cumplió superando la meta prevista. Las FFVV documentan la capacitación de 16 animadores/as de alfabetización (9 mujeres) en las comunidades de Dar Salam, Francunda, Bodjol, Samba Sabali, Mampata y Afía. Se encuentra asimismo el Relatório de Seguimiento Conjunto firmado por las Coordinaciones Regionales de Alfabetización de Quinara y Tombalí, que certifica el cierre del proceso con 912 mujeres alfabetizadas en 16 círculos de alfabetización, superando la meta de 900 mujeres y los 12 círculos inicialmente previstos.

Denominación del Indicador	Valor esperado (meta)	Alcance	Grado de consecución / Observaciones
R1.I5. Reducida la tasa de analfabetismo funcional (TAF) entre mujeres adultas de las comunidades rurales en 7%.	TAF total en mujeres adultas de Bodjol, Francunda, Afia, Mampata, Samba Sabali y Dar Salam se reduce a 80%	100%	El indicador se cumplió en los términos planteados. Dentro de las FFVV se encuentra el Relatório de Seguimiento Conjunto de las Coordinaciones Regionales de Alfabetización, en el que se confirma que 912 mujeres adultas han participado de procesos de alfabetización de las 6 comunidades y redujeron en cerca de 7 puntos porcentuales la tasa de analfabetismo funcional.
R1.I6. 54 profesores (27 mujeres) de las escuelas comunitarias refuerzan sus capacidades pedagógicas para el desarrollo de su actividad lectiva.	54 profesores (27 mujeres) capacitados en formación intensiva coordinada con las Direcciones Regionales de Educación	100%	El indicador se cumplió en los términos planteados. Dentro de las FFVV se encuentran el listado de participantes y el programa de la formación intensiva de refuerzo pedagógico, así como el informe del formador sobre su desarrollo. Se encuentran además el Certificado de Formação e Reforço Pedagógico de Professores emitido por la Dirección Regional de Educação de Tombalí, y el certificado equivalente de la Dirección Regional de Educação de Quinara, ambos confirmando la capacitación del profesorado de las escuelas comunitarias. En conjunto, se certifica la formación de 54 docentes (26 mujeres), cifra que cumple la meta prevista de 54 profesores/as, con una participación femenina muy próxima a la meta de 27 mujeres.
RESULTADO 2. Acceso a alimentos nutritivos y suficientes			
R2.I1. 600 mujeres de las comunidades rurales disponen de un espacio suficiente, seguro y equipado para la práctica de la horticultura.	600 mujeres trabajan en 6 HC cercadas y equipadas (material hortícola y pozos) en las 6 CR	100%	El indicador se cumplió en los términos planteados. Dentro de las FFVV se encuentra el Certificado de Entrega e Receção de Infraestruturas e Equipamentos, firmado conjuntamente por ACPP, DIVUTEC, el Chefe de Tabanca y la Presidenta de la Comissão de Gestão da Horta de cada una de las 6 comunidades (Afia, Bodjol, Francunda, Samba Sabali, Darsalam y Mampata Forea), en el cual se certifica la entrega de una horta de 5.000 m ² , vedada, dotada de pozo y de material hortícola (regadores, baldes, azadas, rastrillos, machetes, botas de protección, semillas y biopesticidas) a cada comunidad. Se encuentra asimismo el Certificado de Existência Física de Campos para a Produção Hortícola, emitido por las Direcciones Regionales de Agricultura de Tombalí y de Quinara, en el cual se certifica que las asociaciones de mujeres horticultoras de las 6 localidades disponen de campos equipados para el desarrollo de actividades de producción hortícola.
R2.I2. 180 mujeres de las comunidades rurales adquieren competencias técnico-profesionales	180 mujeres adquieren competencias técnico-	100%	El indicador se cumplió en los términos planteados. La habilitación de las 6 huertas comunitarias y la diversificación de su producción quedan acreditadas al 100% mediante R2.I1, R2.I3, R2.I5 y R2.I6. La dimensión relativa a la capacitación técnica

Denominación del Indicador	Valor esperado (meta)	Alcance	Grado de consecución / Observaciones
en horticultura y como agentes de replicación.	profesionales en el área de horticultura para replicar		y a la cobertura nutricional de las 600 mujeres beneficiarias también queda acreditada así: R2.I2 se sustenta en las FFVV de las formaciones modulares realizadas en las 6 comunidades, complementadas por el Certificado de Confirmação sobre Pré e Pós Testes (declaración del Coordinador del Proyecto, no un instrumento de evaluación primario, ni la FFVV que se había establecido en la planificación), que documenta el paso de un 70% de mujeres con limitaciones iniciales a un 90% con competencias técnico-profesionales adquiridas.
R2.I3. 600 mujeres y sus familias aumentan sustancialmente sus ingresos y adquieren autonomía de decisión en la gestión de los mismos.	600 mujeres generan ingresos medios de 40.000 XOF (61€)/mujer/año y tienen autonomía en su gestión	100%	El indicador se cumplió en los términos planteados. Se encuentran, para cada una de las 6 comunidades (Afia, Bodjol, Francunda, Samba Sabali, Darsalam y Mampata Forea), la Ficha de Registo de Produção con el detalle de las variedades cultivadas y las cantidades producidas, consumidas, diferenciando el consumo familiar del destinado a la escuela, y vendidas durante el período de referencia (1 de octubre de 2025 a 15 de enero de 2026). Se encuentra asimismo, para cada comunidad, el Certificado sobre Registo de Produção Hortícola, firmado por el técnico agrónomo que acompaña el ciclo de producción de las huertas, en el cual se certifica que las horticultoras aumentaron sustancialmente sus rendimientos, alcanzando una media de 40.000 XOF por mujer horticultora al año, y que eso les permitió adquirir autonomía de decisión en su gestión.
R2.I4. 600 mujeres reducen sus esfuerzos para mejorar su nutrición y la de sus familias y aumentan su impacto y valoración social.	600 mujeres practican horticultura para venta y autoconsumo y tienen conocimientos en Técnicas de Conservación (TC)	>100%	El indicador se cumplió superando la meta prevista (150%). Las FFVV disponibles acreditan la realización de la formación en Técnicas Nutricionales y Alimentación Saludable, en 3 sesiones por sector entre el 29 y el 31 de julio de 2025, con la participación de 180 mujeres horticultoras. A esta documentación se suma el Certificado de Confirmação sobre Pré e Pós Testes, emitido por la Coordinación del Proyecto, en el que se afirma que estas 180 mujeres se constituyeron en agentes de replicación, logrando que las 900 mujeres horticultoras del conjunto de las 6 comunidades adquirieron conocimientos en técnicas de conservación, mejoraran la nutrición familiar y aumentarían la venta de sus productos. Sin embargo, este documento es una declaración del propio Coordinador del Proyecto, sin que existan fuentes primarias que permitan corroborar ese incremento de habilidades o competencias, ni de sus efectos. Esta fase de réplica fue además corroborada de forma independiente por el equipo evaluador durante el trabajo de campo, a través de los talleres y grupos focales realizados.

Denominación del Indicador	Valor esperado (meta)	Alcance	Grado de consecución / Observaciones
R2.I5. Las 6 escuelas comunitarias aseguran la disponibilidad de alimentos para complementar la dieta de niñas y niños menores de 6 años.	Las 6 EC tienen acceso a hortalizas y verduras diversificadas donadas por las huertas comunitarias	100%	El indicador se cumplió en los términos planteados. Se encuentran, para cada una de las 6 escuelas comunitarias (EBU de Afia, Bodjol, Francunda, Samba Sabali, Darsalam y Mampata Forea), el Certificado de Contribuição das Mulheres Horticultoras correspondiente, en el cual la dirección de cada escuela certifica recibir periódicamente del agrupamiento de mujeres horticultoras de su comunidad variedades de productos hortícolas para las cantinas escolares, contribuyendo a la seguridad alimentaria y nutricional y a la permanencia efectiva de los alumnos y alumnas durante el período lectivo. Estas certificaciones se complementan con las Fichas de Registo de Produção de cada comunidad, que detallan las cantidades concretas (en kg) de cada cultivo destinadas al consumo escolar, junto con las fechas del período de referencia y el agrupamiento productor.
R2.I6. 36 mujeres de las comunidades rurales organizadas y capacitadas para la gestión de las infraestructuras y materiales adquiridos.	Constituidos y capacitados 6 comités de gestión con 6 mujeres c/u en las huertas comunitarias	100%	El indicador se cumplió en los términos planteados. Se encuentran, para cada una de las 6 comunidades (Afia, Bodjol, Francunda, Samba Sabali, Darsalam y Mampata Forea), el acta de la reunión comunitaria para la elección de los miembros del Comité de Gestão da Horta (CGH), con indicación de la fecha, la persona animadora responsable y el número de asistentes a la asamblea, junto con el listado de presencia correspondiente. En cada acta se documenta la elección democrática y consensuada de 6 cargos por comité (Presidenta, Vicepresidenta, Secretária, Responsable de información, Responsable de trabajo y Responsable de logística), quedando así constituidos y capacitados los 6 comités de gestión previstos, con 6 personas integrantes cada uno, en las 6 huertas comunitarias.
RESULTADO 3. Acceso, disponibilidad y gestión del agua, saneamiento e higiene			
R3.I1. Los 7.413 habitantes de Afia, Francunda y Dar Salam tienen acceso a agua potable en condiciones de salubridad y seguridad con un punto de agua potable mejorado.	Las 3 CR cuentan con pozos tradicionales y un pozo manual rehabilitado para uso comunitario	100%	El indicador se cumplió la meta en los términos planteados. Se rehabilitaron las 3 bombas manuales previstas en Afia, Francunda y Darsalam mediante el contrato con la empresa FS-Forage Systeme. Además, los análisis de potabilidad en las 3 localidades resultaron aceptables según normas de la OMS. La entrega de las infraestructuras quedó acreditada mediante certificados firmados por ACP, DIVUTEC, los jefes de tabanca y los CGA.

Denominación del Indicador	Valor esperado (meta)	Alcance	Grado de consecución / Observaciones
R3.I2. 18 personas (9 mujeres) de Afia, Francunda y Dar Salam participan activa y equitativamente en los procesos de gestión y decisión de las infraestructuras.	18 personas formadas para mantenimiento y gestión de las 3 bombas rehabilitadas en las 3 CR	100%	El indicador se cumplió la meta en los términos planteados. Se constituyeron los 3 Comités de Gestión del Agua (CGA) en Afia, Francunda y Darsalam, con 18 miembros y paridad de género (10 mujeres y 8 hombres), elegidos en asambleas comunitarias. Los 18 miembros recibieron una formación de 3 días impartida por el técnico WASH, más 36 miembros adicionales de las comunidades de apoyo, sumando 54 personas formadas en total.
R3.I3. 1.108 alumnos y alumnas de las escuelas comunitarias de Bodjol, Francunda y Afia acceden a sistemas de saneamiento e higiene en las inmediaciones de la escuela.	554 alumnos y 554 alumnas de las 3 EC cuentan con bloque de letrinas	<100%	El indicador se cumplió al 90% respecto a la meta prevista (Con 506 niños y 492 niñas). Se encuentra el certificado de entrega de infraestructuras de Afia y el certificado de existencia física de la Dirección Regional de Educación de Quinara para Bodjol y Francunda, que acreditan la existencia física de los 3 bloques de letrinas dobles construidos en el mismo lote contractual que las infraestructuras escolares por Bitalé Construções, SARL. La meta cualitativa de este indicador replica exactamente la matrícula prevista en R1.I3; se encuentran los certificados de matrícula de las Direcciones Regionales de Educación y de los directores de las 3 escuelas, que certifican 998 alumnos y alumnas (506 niños y 492 niñas) con acceso a estos sistemas de saneamiento e higiene, sobre los 1.108 previstos
R3.I4. Las 6 escuelas de las CR cuentan con estructuras capacitadas como comités de saneamiento e higiene escolar compuestas por alumnos/as.	6 EC cuentan con comités de saneamiento escolar capacitados, compuestos por 30 alumnos/escuela	100%	El indicador se cumplió la meta en los términos planteados. Se constituyeron y capacitaron los 6 Grupos de Saneamiento Escolar (GSE) previstos en Afia, Mampata, Samba Sabali, Bodjol, Francunda y Darsalam, con 30 alumnos/as por escuela respetando la cuota de género. Se identifican la realización de sesiones teóricas sobre higiene y saneamiento combinadas con actividades de dinamización y sensibilización comunitaria.
R3.I5. Al menos el 25% de la población de las 6 comunidades rurales accede a información sobre el DDHH al agua y saneamiento, y buenas prácticas de higiene, facilitada por los comités escolares de saneamiento.	6 CSE implementan campaña de concienciación en DDHH al agua, saneamiento y buenas prácticas de higiene	100%	El indicador se cumplió en los términos planteados. De acuerdo al certificado firmado conjuntamente por la dirección de la escuela y el Presidente del Grupo de Saneamiento Escolar (GSE), aproximadamente el 30% en Afia y 25% en Bodjol, Darsalam, Francunda, Mampata Forea y Samba Sabali tuvo acceso a información sobre el derecho humano al agua, al saneamiento y a las buenas prácticas de higiene, gracias a las campañas de sensibilización. Se encuentra asimismo el Informe de Animadores sobre Campanhas de Sensibilização, firmado por el equipo de animadores de los sectores de Quebo, Buba y Empada, que confirma que más del 25% de la población de las 6 comunidades accede a esta información, y

Denominación del Indicador	Valor esperado (meta)	Alcance	Grado de consecución / Observaciones
			documenta que los 6 Grupos de Saneamiento Escolar fueron previamente formados en técnicas de diseño y dinamización de sesiones de sensibilización por los grupos teatrales Netos de Quinara y APROMEC.
R3.I6. Las comunidades rurales participan en la promoción de los derechos humanos de acceso al agua y al saneamiento a través de la radio comunitaria.	6 CR diseñan e implementan campaña de radio en DDHH al agua, saneamiento y buenas prácticas de higiene	100%	El indicador se cumplió la meta en los términos planteados. Se produjeron y difundieron los 12 programas radiofónicos temáticos previstos (15 minutos cada uno) sobre derechos humanos al agua, saneamiento e higiene.
RESULTADO 4. Capacidad organizativa de asociaciones y redes de mujeres			
R4.I1. Facilitado a las Direcciones Regionales de Agricultura de Quinara y Tombalí, y a las administraciones sectoriales, acceso a información completa y actualizada sobre el nº de asociaciones de horticultoras y su participación.	Realizados mapeo y censo de asociaciones de mujeres horticultoras en las Regiones de Tombalí y Quinara	100%	El indicador se cumplió en los términos planteados. El documento Relatório de Inquérito sobre as Associações/Agrupamentos de Mulheres Horticultoras das Regiões de Quinara e Tombali documenta a realización de un mapeo y censo a escala regional mediante encuestas estructuradas aplicadas por 10 encuestadores/as en los 8 sectores de ambas regiones (Bedanda, Cacine, Catió y Quebo en Tombalí; Buba, Empada, Fulacunda y Tite en Quinara), identificando un total de 101 asociaciones/agrupamientos de mujeres horticultoras activas. El informe incluye un análisis DOFA por sector y un conjunto de recomendaciones, proporcionando a las Direcciones Regionales de Agricultura y a las administraciones sectoriales información completa y actualizada sobre el tejido asociativo de mujeres horticultoras de la región.
R4.I2. Facilitado el acceso a la información de al menos 80 mujeres líderes sobre la importancia del asociacionismo y la organización supracomunitaria.	80 mujeres representantes de Asociaciones participan en 2 jornadas (1/región) sobre creación de espacios	>100%	El indicador se cumplió superando la meta prevista (125%). Se encuentra el Relatório de Sensibilização e Criação da Rede de Mulheres Horticultoras das Regiões de Quinara e Tombali, firmado por el equipo de la Plataforma Política das Mulheres da Guiné-Bissau, que documenta la realización de las 2 jornadas de sensibilización previstas en Buba, Región de Quinara, y Región de Tombalí, con sesiones sobre la importancia de la creación de las redes regionales, presentación, discusión y votación de los Estatutos y Reglamento, y elección de los órganos sociales de cada red. Se encuentran asimismo los listados de asistencia de ambas jornadas, que registran 50 mujeres representantes de asociaciones en la jornada de Quinara y 50 en la de Tombalí, sumando 100 mujeres participantes.

Denominación del Indicador	Valor esperado (meta)	Alcance	Grado de consecución / Observaciones
R4.I3. Constituidos y legalizados sendos espacios regionales de participación y empoderamiento de las mujeres rurales organizadas en asociaciones de horticultoras en las Regiones de Tombalí y Quinara.	Constituidas y legalizadas dos redes de mujeres a nivel de Región en Quinara y Tombalí	100%	El indicador se cumplió la meta en los términos planteados. Se constituyeron y legalizaron las dos redes regionales previstas: la Red Regional de Mujeres Horticultoras de Quinara (RRMHQ) y su homóloga en Tombalí, cada una con actas de constitución. Los Estatutos de ambas redes, establecen su constitución por tiempo indefinido y sin fines lucrativos, con objeto social centrado en la representación de las asociadas, el empoderamiento socioeconómico y la seguridad alimentaria. El proceso de constitución de ambas redes fue acompañado de sesiones de sensibilización y formación de la Plataforma Política das Mulheres de Guiné-Bissau, seguidas de la legalización formal ante notaría.
R4.I4. 42 asociaciones comunitarias de mujeres pertenecientes a zonas rurales de las regiones de Quinara y Tombalí, reactivadas, forman parte activa de las redes regionales.	Al menos 42 asociaciones de mujeres horticultoras forman parte activa de las redes regionales	100%	El indicador se cumplió en los términos planteados. El Certificado das Associações Comunitárias Integrantes das Redes Regionais de Quinara e Tombali, emitido por la Coordinación del Proyecto certifica que 42 asociaciones comunitarias de mujeres horticultoras de las regiones de Quinara y Tombalí participaron en las asambleas constituyentes de las redes y participan activamente en ellas, acompañado del listado de las 42 asociaciones. El certificado detalla además que 15 asociaciones de cada región integran los órganos de responsabilidad de su red regional respectiva. Se encuentran asimismo los Estatutos de ambas redes regionales que formalizan su marco jurídico y de gobernanza.
R4.I5. Las 18 asociaciones de mujeres horticultoras de las CR participan en las redes constituidas y fortalecen su organización comunitaria en torno a las 6 huertas comunitarias construidas.	Las 18 asociaciones que trabajan en las 6HC forman parte de las redes y se fortalecen como grupo	100%	El indicador se cumplió en los términos planteados. En certificado emitido por la Coordinación del Proyecto en dos documentos, uno para Afia y Mampata Forea (Región de Tombalí) y otro para Bodjol, Darsalam, Francunda y Samba Sabali (Región de Quinara), se certifica la existencia de 18 asociaciones/agrupamientos de mujeres horticultoras (3 por cada una de las 6 comunidades), con un total de 900 mujeres horticultoras enmarcadas (150 por comunidad). Esto acredita que las asociaciones de las 6 huertas comunitarias forman parte de la estructura de base sobre la que se articulan las redes regionales constituidas.
R4.I6. Potenciado el acceso a información y la capacidad de replicación en gestión y dinámicas de organización de 10 lideresas de las 2 redes.	10 mujeres/2 redes participan en intercambio de buenas prácticas con confederación de mujeres (sur de Senegal)	100%	El indicador se cumplió en los términos planteados y cuantitativamente se superó la meta. Se realizó la visita de intercambio de experiencias en Ziguinchor, Senegal, entre el 21 y el 23 de junio de 2025, con la participación de 12 mujeres horticultoras de las dos redes regionales de Quinara y Tombali. La delegación guineense, integrada también por personal técnico de DIVUTEC, ACPP y la PPM-GB, se reunió con una representación de una de las Federaciones de Mujeres de la

Denominación del Indicador	Valor esperado (meta)	Alcance	Grado de consecución / Observaciones
			región de Ziguinchor para debatir y compartir experiencias de trabajo colectivo orientadas al empoderamiento económico y social de las mujeres.
R4.I7. Fortalecida la capacidad de replicación sobre gestión y dinámicas de organización de 180 lideresas de las 2 redes regionales.	180 mujeres lideresas de las dos redes regionales participan en 5 jornadas facilitadas con la PPM	100%	El indicador se cumplió en los términos planteados. Se formó a las 180 mujeres lideresas previstas (90 por cada red regional) en empoderamiento socioeconómico y político. La formación, facilitada por la PPM-GB, abordó los ámbitos socioeconómico, político y cultural vinculados al fortalecimiento organizativo.

En cuanto al Objetivo Específico, orientado a promover el acceso a derechos y servicios sociales básicos y, al mismo tiempo, impulsar estrategias comunitarias y regionales de desarrollo en las seis comunidades rurales de Quebo, Buba y Empada, logró la integración de ambos componentes: los Resultados 1, 2 y 3 instalaron en cada comunidad la infraestructura y las estructuras de gestión de base (comités escolares, comités de las huertas, comités del agua) que garantizan el ejercicio cotidiano de los derechos a la educación, la alimentación y el agua, mientras que el Resultado 4, por su parte, tomó esa misma base organizada, en particular las asociaciones de mujeres constituidas alrededor de las huertas del Resultado 2, y la proyectó a una escala regional, integrándola en dos redes de mujeres horticultoras legalmente constituidas en Quinara y Tombalí. El cumplimiento del Objetivo Específico se explica, así, por complementariedad ya que sin la organización comunitaria lograda en los tres primeros resultados no habría existido la base social sobre la que construir las redes regionales, y sin estas últimas, el acceso a los servicios básicos habría quedado circunscrito al ámbito local, sin proyección hacia los titulares de obligaciones a nivel regional. De este modo, **la intervención logró alcanzar el doble propósito de promover el acceso a derechos y servicios sociales básicos.**

Por su parte, el Resultado 1, dirigido a mejorar la accesibilidad de las seis comunidades rurales a una educación primaria y adulta inclusiva, equitativa y de calidad, combinó varias dimensiones de accesibilidad que el proyecto abordó de forma secuencial: primero la física, construyendo y entregando las infraestructuras escolares, seguida de la institucional, mediante la constitución de los comités de gestión escolar que aseguran su mantenimiento, para finalmente sobre esa base, abordar la cobertura, ampliando la matrícula del primer ciclo y desarrollando los círculos de alfabetización dirigidos a las mujeres adultas. Finalmente, se abordó la dimensión calidad, reforzando las capacidades pedagógicas del profesorado y trabajando la reducción del analfabetismo funcional entre las propias mujeres alfabetizadas. Esta secuencia que progresó desde la infraestructura a la gestión, y de la cobertura a la calidad, es la que permite sostener que **la accesibilidad educativa perseguida por el indicador se alcanzó de forma integral en las seis comunidades.**

En cuanto al Resultado 2, la meta buscaba garantizar el acceso físico y económico de 600 mujeres y sus familias a una alimentación nutritiva, variada y suficiente, lo que implicó dos dimensiones dependientes entre sí: el acceso físico al espacio productivo, y su aprovechamiento económico y nutricional efectivo. El proyecto resolvió la primera dimensión mediante la entrega de las seis huertas comunitarias y la constitución de sus comités de gestión, condición sin la cual ninguna de las siguientes actividades habría sido posible. Sobre esa base física, se desarrollaron las formaciones en técnicas hortícolas, transformación y conservación y nutrición, dirigidas a un grupo de mujeres que actuaría como agente multiplicador hacia el conjunto de las horticultoras, mientras que el aprovechamiento económico de la producción, reflejado en el incremento de ingresos y en el suministro regular de hortalizas a las escuelas de las seis comunidades, evidencia que la huerta comunitaria se tradujo en beneficios tangibles para las mujeres y sus familias. **El logro del resultado, por lo tanto, se explica a partir de una cadena que va del espacio productivo a la organización, de la organización a la capacitación y de la capacitación al beneficio económico y alimentario.**

Para el Resultado 3, cuya la meta buscó mejorar el acceso, la disponibilidad y la gestión del agua, junto con el acceso a buenas prácticas de higiene y saneamiento, en las seis comunidades, la intervención trabajó estas el acceso al agua y saneamiento de manera paralela pero convergente al rehabilitar los puntos de captación de agua y constituir los comités comunitarios responsables de su gestión continuada. En cuanto a saneamiento, construyó las infraestructuras sanitarias escolares y formó a los

grupos escolares encargados de dinamizar el cambio de comportamiento en torno a la higiene, apoyados por una campaña radiofónica que amplificó ese mismo mensaje al conjunto de la población. La combinación de infraestructura, estructura de gestión y estrategia de comunicación en ambos frentes permitió que el mejoramiento en el acceso, disponibilidad y gestión del agua, así como en las prácticas de saneamiento se lograra de forma integral en las seis comunidades rurales.

Por último, en cuanto al Resultado 4, cuya meta está asociada a el fortalecimiento de la capacidad organizativa de las asociaciones y mujeres integrantes en la promoción y defensa de sus derechos y su implicación en la toma de decisiones a nivel local y regional, el proyecto siguió una ruta claramente escalonada partiendo de un mapeo regional que hizo visible, por primera vez, la magnitud del tejido asociativo de mujeres horticultoras en ambas regiones. Sobre esta base, sensibilizó a sus representantes sobre el valor de organizarse supracomunitariamente, lo que generó la constitución y legalización de dos redes regionales con órganos de gobierno propios, en las que se integraron tanto las asociaciones identificadas en el mapeo como, de manera más específica, las nacidas directamente de las huertas comunitarias del Resultado 2. Por último, consolidó esa nueva institucionalidad mediante la formación de lideresas y un intercambio internacional de experiencias organizativas que dotó a las nacientes asociaciones de un referente comunitario y técnico. Este proceso iniciado desde la identificación del tejido asociativo, pasando por su articulación regional, la sensibilización y la formación de liderazgos explica que se haya conseguido el fortalecimiento de la capacidad organizativa.

Factores internos y externos en la consecución del objetivo

A continuación se presentan los principales factores que facilitaron o afectaron el cumplimiento del objetivo específico y de los resultados del proyecto, diferenciados según su nivel de incidencia: mientras los factores asociados al objetivo específico responde a elementos de carácter estructural y contextual del entorno político e institucional de Guinea Bissau, los elementos asociados a los resultados están determinados por contingencias operativas, metodológicas y organizativas vinculadas a la gestión interna del proyecto y a las condiciones de implementación en territorio.

Por un lado, el cumplimiento del objetivo específico tuvo como principal factor interno dinamizador la alianza de veinte años entre ACPP y DIVUTEC, que se traduce en mecanismos de seguimiento consolidados, conocimiento profundo del territorio y relaciones de confianza con comunidades e instituciones. ACPP contó con personal expatriado en el país, con sede en Bissau y desplazamientos a Senegal y España, hasta septiembre de 2025, fecha de finalización de su contrato. A partir de entonces, el seguimiento se sostuvo mediante viajes periódicos de la persona responsable de país que ya venía cubriendo, junto con la parte técnica del expatriado, la dimensión estratégica, política y de relaciones con actores externos como las Direcciones Regionales y la PPM, y una comunicación continua con DIVUTEC, organización que asume la ejecución directa del proyecto en el terreno.

En cuanto a los factores externos, el principal condicionante fue la inestabilidad política del país, con el cierre del parlamento por decreto presidencial en diciembre de 2023 y un nuevo golpe de Estado en noviembre de 2025. Sin embargo, esta segunda ruptura institucional no afectó de forma sustancial a la ejecución, en la medida en que el proyecto se encontraba ya prácticamente concluido para esas fechas, y en general el proyecto opera en zonas rurales donde la presencia institucional del Estado es prácticamente inexistente con independencia de la coyuntura política nacional. No obstante, las lluvias excepcionalmente intensas del período, sí fue un factor con un importante impacto en la ejecución ya

que hubo deterioro de las vías de comunicación e inundaciones puntuales en algunas comunidades, afectando directamente a las obras de construcción de escuelas, huertas y bombas de agua y motivando una primera ampliación de plazo del proyecto. Esta contingencia del país tuvo además una incidencia secundaria sobre el proceso de alfabetización, al dificultar el desplazamiento de los formadores del Instituto Nacional de Educação (INDE) a las tabancas durante las lluvias;. Sin embargo, su efecto sobre el cronograma fue menor, desplazando el calendario del Informe de Seguimiento Intermedio en un solo mes (de febrero-julio a marzo-agosto). En cambio, la causa sustantiva de la segunda ampliación de plazo fue la necesidad de completar la campaña hortícola ya que una parte relevante de los resultados e indicadores comprometidos dependía de su finalización, siendo solo entonces posible medir completamente la productividad de las huertas comunitarias y el impacto alcanzado, en particular en relación con el trabajo de las mujeres. El ciclo de cultivo de las huertas no concluía hasta después del 31 de octubre de 2025 (fecha en la que finalizaba el proyecto tras la primera ampliación automática), por lo que fue necesaria la segunda ampliación de 3 meses que permitiera esperar a la cosecha y completar así la medición prevista.

A nivel de resultados, entre los facilitadores internos destaca, en primer lugar, la estrategia de coordinación adoptada por DIVUTEC y ACPP con los actores territoriales, que combinó la cooperación estrecha con las comunidades beneficiarias desde la fase de preparación de las intervenciones con la coordinación paralela con las Direcciones Regionales y los jefes tradicionales de las *tabancas*. Esta doble vía no solo permitió cumplir con los estándares técnicos exigidos en obras como la habilitación de las huertas, sino que evitó la duplicación de acciones entre actores. A esto se suma la articulación entre DIVUTEC y las Direcciones Regionales de Educación, Recursos Hídricos y Agricultura de Quinara y Tombalí, materializada en protocolos de colaboración que dotaron a las intervenciones de respaldo institucional y perspectivas de continuidad más allá del cierre del proyecto. Sin embargo, hubo un alcance desigual entre instituciones y entre regiones. La Dirección Regional de Educación de Quinara, que en la práctica asumió también el acompañamiento de las dos localidades de Tombalí dada la falta de recursos de su homóloga regional, ofreció un seguimiento sostenido al proceso de alfabetización y a las obras escolares. La Dirección Regional de Agricultura, pese a no contar con presupuesto propio, aportó personal técnico financiado con cargo al presupuesto del proyecto para realizar parte de las formaciones dirigidas a las mujeres horticultoras y el seguimiento de las huertas comunitarias. La Dirección Regional de Recursos Hídricos, por su parte, contribuyó en lo necesario dentro del componente de agua, aunque su presencia efectiva fue más limitada, al tratarse de una institución de reciente creación y sin presupuesto propio. En términos generales, las Direcciones Regionales de Quinara mostraron una implicación más consistente que las de Tombalí, en la medida en que las primeras cuentan con una trayectoria más larga de coordinación con DIVUTEC y ACPP en proyectos anteriores, mientras que las segundas presentan una institucionalidad más debilitada.

Entre los facilitadores internos destaca también la adaptación del proyecto desde su formulación hasta su ejecución, a las necesidades, requerimientos y particularidades de las comunidades. Esta pertinencia facilitó la ejecución en la medida en que redujo la fricción entre el calendario y los procedimientos del proyecto y la vida cotidiana de las comunidades, evitando ausencias, resistencias o necesidades de reprogramación que de otro modo habrían ralentizado las actividades. Al respecto, se destaca la incorporación, en el diseño organizativo de los comités de gestión escolares, de agua y de huertas, de mecanismos que respondieran a las dinámicas sociales propias de las comunidades. En particular, la previsión de cargos suplentes para cada función directiva permitió que los comités siguieran operando

sin interrupción ante la alta movilidad de sus integrantes, que con frecuencia se desplazaban o se ausentaban por motivos familiares. De este modo se evitaron los vacíos de funcionamiento que, de otro modo, habrían afectado al seguimiento de las obras y al acompañamiento de las actividades formativas durante la propia ejecución del proyecto.

Esa pertinencia también se vio reflejada en la manera como el proyecto escuchó efectivamente las preferencias expresadas por las propias beneficiarias convirtiéndolas en decisiones operativas concretas. Así, en el diagnóstico participativo previo a la habilitación de las huertas, las mujeres horticultoras manifestaron su preferencia por priorizar la rehabilitación de tres bombas manuales comunitarias, situadas cerca de sus viviendas y averiadas desde hacía años, frente a la instalación de un mayor número de pozos dentro de las huertas, más alejadas de los núcleos de población. Esta preferencia orientó la asignación de recursos hacia esta rehabilitación, que terminó beneficiando el acceso al agua doméstica de las comunidades de Afia, Francunda y Darsalam. En el mismo sentido, el calendario de las actividades formativas se adecuó a los ciclos religiosos de las comunidades, suspendiendo las sesiones durante el Ramadán y ajustándolas en torno a celebraciones como el Tabasqui, mientras que los animadores del equipo del proyecto adaptaron los horarios de las reuniones comunitarias a los momentos en que las mujeres podían efectivamente participar, evitando las franjas en las que estas se encuentran ocupadas en tareas domésticas, lo que resultó determinante para que las mujeres se habituaran a participar de forma sostenida en los espacios comunitarios de toma de decisiones.

En este sentido, el liderazgo asumido por mujeres dentro de los grupos de horticultoras funcionó como un referente que dinamizó la implicación del resto de las participantes, constituyéndose como un factor facilitador de la ejecución dentro de las comunidades. Este efecto de arrastre, sumado a la confianza generada por procesos como la legalización de tierras a favor de las huertas o la constitución de redes regionales con apoyo de la Plataforma Política de las Mujeres de Guinea Bissau, se tradujo en una implicación colectiva que excedió lo previsto en la propia ejecución, materializándose incluso en la ampliación de una de las huertas comunitarias por iniciativa de las propias mujeres del grupo.

En cuanto a los factores que dificultaron el cumplimiento de los resultados, el efecto de las lluvias excepcionales ya señaladas se trasladó directamente a la ejecución de las actividades de construcción, retrasando el inicio del curso escolar en Bodjol, que comenzó en noviembre en lugar de octubre. Este retraso tuvo una consecuencia directa sobre la meta de incremento de matrícula que el proyecto buscaba, ya que ante la falta de aulas disponibles a tiempo, una parte de las familias matriculó provisionalmente a sus hijos e hijas en escuelas de localidades vecinas. Esta incidencia se corrigió, sin embargo, en el transcurso del mismo curso escolar, una vez producido el retorno del alumnado desplazado, lo que permitió alcanzar el 90% de la meta de matrícula prevista para las 3 escuelas ya en este primer curso, sin necesidad de aplazar su cumplimiento a un curso posterior.

A nivel interno, la planificación de tiempos y la asignación de presupuestos en la fase de diseño del proyecto dieron lugar a algunas contingencias operativas que, si bien requirieron adaptaciones durante la ejecución, no comprometieron finalmente el cumplimiento de los indicadores correspondientes. Por una parte, la formulación previó que la habilitación de las 6 huertas comunitarias contase con un único pozo tradicional por huerta, una decisión adoptada desde la fase de diseño por ACPP y DIVUTEC ante un presupuesto limitado y el encarecimiento de los materiales, que priorizó un mayor alcance

poblacional y una estrategia integral que llegara a más comunidades y colectivos. Esta decisión permitió, no obstante, ampliar la campaña más allá de la época de lluvias y gestionar la producción durante la época seca, aunque la cantidad de agua disponible resultó en la práctica algo insuficiente frente al perímetro cultivable de cada huerta y al número final de mujeres horticultoras movilizadas, sin que fuera posible excavar más los pozos por el riesgo de contaminación de las aguas a mayor profundidad. A esta limitación se sumó la rotura del cercado por el ganado de pastoreo libre en al menos dos de las seis huertas (Francunda y Darsalam), que fue atendida mediante una campaña de sensibilización dirigida a que las familias ataran a sus animales y reforzaran el perímetro vallado, además de la reparación de los tramos dañados por las propias comunidades. Sin embargo, estas dificultades no impidieron que el indicador de habilitación de las huertas comunitarias (R2.I1) se cumpliera en su totalidad.

Por último, la planificación temporal tuvo también su efecto sobre el proceso de alfabetización. La selección de las 12 alfabetizadoras comunitarias requería candidatas jóvenes con un nivel académico mínimo equivalente al 9º año de escolaridad, pero las jóvenes que cumplían ese requisito habían iniciado, en las mismas fechas previstas para su selección, el curso escolar en Buba y Bissau, ciudades distanciadas de las localidades rurales y de difícil desplazamiento diario. Esta contingencia que obligó a la postergación del proceso de selección de septiembre de 2024 en adelante y retrasó en cadena el inicio de los círculos de alfabetización dirigidos a las 900 mujeres previstas. Esta contingencia obligó a la postergación del proceso de selección de septiembre de 2024 en adelante y retrasó en cadena el inicio de los círculos de alfabetización dirigidos a las 900 mujeres previstas. Al final, se formaron 16 alfabetizadores/as (9 mujeres), en lugar de los 12 previstos, alcanzando 912 mujeres alfabetizadas en 16 círculos de alfabetización, por lo que no comprometió el cumplimiento del indicador correspondiente (R1.I4), que se cumplió por encima de la meta prevista.

5.1.3. Efectos no previstos de la intervención

La intervención generó varios efectos no previstos de carácter positivo, identificados a partir del trabajo de campo realizado para esta evaluación. No se identificó ningún efecto no previsto de carácter negativo.

- i. **Continuidad espontánea del proceso de alfabetización tras el cierre del proyecto:** el proyecto planificó y presupuestó un proceso de alfabetización de 6 meses, estructurado en dos módulos de tres meses cada uno, que se completaron en su totalidad durante la ejecución. El ciclo formativo reconocido por el Ministerio de Educación para la obtención del certificado oficial consta, no obstante, de un tercer módulo adicional, no contemplado en el diseño ni en el presupuesto del proyecto. No obstante, y sin que estuviera previsto, las mujeres decidieron continuar las clases por iniciativa propia una vez finalizada la intervención, con la intención de costear ese módulo final con los ingresos generados por la venta de excedentes de las huertas comunitarias. Las propias alfabetizadoras comunitarias formadas durante el proyecto continúan impartiendo las clases en sus respectivas comunidades.
- ii. **Ampliación autónoma de una huerta comunitaria:** en Mampata Forea, la asociación de mujeres horticultoras tuvo la iniciativa de ampliar con medios propios la superficie de su huerta, sin que esa extensión estuviera prevista en la formulación, con el fin de poder incorporar a un número

creciente de mujeres interesadas en participar tras observar los resultados positivos obtenidos por el grupo inicial.

Estos efectos resultan especialmente relevantes porque evidencian un grado de apropiación que trasciende la duración formal del proyecto. La decisión de las mujeres de sostener con recursos propios la fase final del proceso de alfabetización constituye el indicio más claro de que la intervención activó una dinámica de autogestión comunitaria genuina, no condicionada a la presencia continuada del proyecto.

5.1.4. Estrategias para la integración del enfoque de género en el proyecto y promoción de la igualdad de oportunidades

El proyecto incorporó el enfoque de género como objetivo principal en su diseño y lo tradujo en decisiones operativas concretas que generaron resultados tangibles en la participación y autonomía de las mujeres. Este criterio se desarrolla en detalle en el apartado V.6 de este informe, dedicado al Enfoque de Género en el Desarrollo.

Existencia y aplicación de estrategias de género en el diseño e implementación.

Las estrategias de género incorporadas en la implementación incluyeron la titularidad de las huertas y sus terrenos a nombre de las asociaciones de mujeres, lo que se identifica como uno de los logros más significativos del proyecto en materia de acceso a la tierra. Además, se incorporaron prácticas como la composición paritaria de los comités de gestión escolar, la selección de mujeres jóvenes locales como alfabetizadoras y la adaptación sistemática de los horarios de reuniones y formaciones a los tiempos disponibles de las mujeres, evitando las franjas en las que estas se encuentran ocupadas en tareas domésticas. La estrategia de género se proyectó también más allá del componente productivo: la formulación previó que los excedentes generados por las huertas se invirtieran de forma prioritaria en la escolarización de niños y niñas, con especial atención a las niñas, y la rehabilitación de las bombas de agua se concibió, entre otros fines, como una vía para reducir el tiempo y el esfuerzo que las mujeres dedicaban tradicionalmente a la recolección de agua, liberando capacidad para la participación en actividades formativas y productivas. Además, la Plataforma Política de Mujeres de Guinea Bissau realizó formaciones sobre derecho a la tierra, liderazgo femenino y autonomía económica en el marco del proyecto.

Evidencias de cambios en el acceso, participación y beneficios diferenciados para mujeres y hombres

La observación directa realizada durante el trabajo de campo registró una participación femenina activa en los grupos focales y las reuniones comunitarias mantenidas con las mujeres horticultoras. En al menos una de las huertas visitadas, la totalidad de las más de cuarenta mujeres convocadas asistió y se implicó en el encuentro, lo que permitió organizar un grupo focal numeroso con una participación generalizada. Las propias comunidades señalaron, además, la incorporación de mujeres a los comités de gestión escolar, espacio del que antes del proyecto estaban ausentes. El acceso económico autónomo a través de los excedentes de las huertas no derivó, según lo expresado por las propias mujeres consultadas, en que los hombres no respondieran por los gastos habituales del hogar, como la matrícula escolar de los hijos e hijas, que continúa su cargo. Por el contrario, se tradujo en una ampliación de la capacidad de respuesta familiar ante necesidades urgentes, como el traslado de un

menor a consulta médica o la compra de medicamentos en ausencia del cónyuge. Esta valoración, recogida de manera consistente tanto en entrevistas individuales como en grupos focales, no excluye la posibilidad de situaciones particulares distintas no identificadas durante el trabajo de campo.

Percepción de las mujeres titulares de derechos sobre mejoras en la igualdad de oportunidades

Las mujeres consultadas expresaron satisfacción con su mayor presencia en los espacios de decisión comunitarios, señalando en particular su participación en los comités de la escuela, algo que no sucedía antes de la intervención. Manifestaron asimismo satisfacción con la gestión autónoma de los fondos generados por la venta de excedentes de las huertas, una autonomía económica que se tradujo en una proyección activa hacia el futuro: varias asociaciones expresaron su intención de invertir esos fondos en nuevas iniciativas productivas, como la adquisición de una máquina descascaradora de arroz o la construcción de una pequeña granja avícola para la producción de huevos. Una de las mujeres consultadas resumió este sentido de progreso acumulativo señalando que, tras conseguir la huerta, el agua y la comida, la comunidad aspiraba ya a contar con escuela propia, en referencia a las obras de construcción previstas en esa misma localidad. La visita a USOFORAL en Ziguinchor, Senegal, fue identificada como un referente motivacional que reforzó la confianza de las mujeres horticultoras en las capacidades propias de sus asociaciones. Según la valoración del equipo evaluador, el contacto directo con una organización femenina consolidada y de trayectoria reconocida en la región operó como un mecanismo de aprendizaje por imitación, en la medida en que permitió a las mujeres horticultoras proyectar sobre sus propias asociaciones un horizonte similar de autonomía y desarrollo organizativo.

5.1.5. Influencia del contexto en los resultados y capacidad de respuesta de las organizaciones

Cambios relevantes en el contexto político, institucional o de seguridad

Guinea Bissau atravesó durante el período de ejecución una nueva fase de su crisis institucional recurrente. El parlamento permanecía cerrado desde diciembre de 2023 por decreto presidencial del entonces presidente Umaro Sissoco Embaló, y en noviembre de 2025 el proceso electoral legislativo y presidencial fue interrumpido por un golpe de Estado que llevó a la detención de líderes opositores que, según observadores internacionales, habían resultado ganadores de las elecciones; el poder quedó en manos de militares y políticos próximos al presidente saliente durante un período de transición de un año, con nuevas elecciones convocadas para el 6 de diciembre de 2026. Esta inestabilidad se inserta en una debilidad estructural más amplia del Estado, que se traduce en la práctica en retrasos recurrentes en el pago de salarios al personal educativo y sanitario y, en consecuencia, en demoras habituales en el inicio del curso escolar y huelgas docentes que afectan al funcionamiento ordinario del sistema educativo con independencia de la coyuntura política puntual.

Medidas de adaptación adoptadas por ACPP y DIVUTEC frente a los cambios de contexto

La capacidad de respuesta de las organizaciones implementadoras frente a los cambios de contexto se explica, antes que por una reacción puntual a la crisis política reciente, por la propia naturaleza de su relación de trabajo conjunto en el país. Según la valoración recogida en el trabajo de campo, la debilidad institucional de Guinea Bissau no constituye una situación excepcional derivada de la inestabilidad de 2023-2025, sino una condición estructural y permanente del Estado en las zonas rurales, donde las Direcciones Regionales nunca han contado con presupuesto propio para ejercer sus funciones, con independencia de quién ocupe el poder. En este sentido, ACPP y DIVUTEC, con veinte años de trabajo

conjunto en las regiones de Quinara y Tombalí, operan desde una lógica que no depende del funcionamiento del Estado central, lo que explica que la sucesión de crisis institucionales que incluyó el cierre del parlamento y el golpe de Estado de noviembre de 2025, no se tradujera en una afectación directa sobre la ejecución de las actividades en el terreno.

No obstante, como medida de adaptación concreta y formal a los cambios contextuales que tuvieron consecuencias en la ejecución, ACPP solicitó dos ampliaciones consecutivas de tres (3) meses cada una, ninguna de las cuales alteró los objetivos del proyecto ni su presupuesto.

5.2. Eficiencia y viabilidad

Valoración: 5

5.2.1. Adecuación de la asignación de recursos financieros y temporales a los resultados alcanzados

Grado de correspondencia entre el presupuesto ejecutado, los tiempos de ejecución y las actividades realizadas

El proyecto se formuló inicialmente con un período de ejecución de 18 meses, con fecha de finalización prevista en julio de 2025. Como medida de adaptación a los cambios contextuales que tuvieron consecuencias en la ejecución, ACPP solicitó dos ampliaciones consecutivas de tres (3) meses cada una, ninguna de las cuales alteró los objetivos del proyecto ni su presupuesto. La primera fue comunicada el 10 de junio de 2025 y extendió la ejecución hasta el 31 de octubre de

2025, con el fin de adecuar las actividades al ciclo de la campaña de recolección hortícola y de poder medir los indicadores de aumento de matriculación escolar con el inicio del curso 2025/2026. La segunda ampliación, solicitada el 24 de septiembre de 2025 y autorizada el 27 de octubre del mismo año, extendió la ejecución hasta el 31 de enero de 2026, justificada en que una parte importante de los resultados e indicadores dependía de la finalización de la campaña hortícola en curso, cuyo cierre estacional se preveía más allá de la fecha de finalización entonces vigente, lo que impedía realizar una medición completa y rigurosa de la productividad de las huertas y de su impacto en el trabajo de las mujeres horticultoras.

A lo largo de su desarrollo, la correspondencia entre el presupuesto ejecutado, los tiempos de ejecución y las actividades realizadas fue, en términos cualitativos, positiva: el proyecto completó la totalidad de las actividades previstas en su formulación que incluía construcción de las tres infraestructuras escolares y sus bloques de letrinas, rehabilitación de las tres bombas de agua, constitución de los comités de gestión escolar, de agua y de huertas, programa de alfabetización y formación de docentes comunitarios, fortalecimiento de las seis huertas comunitarias y constitución de las dos redes regionales de mujeres horticultoras, e incluso generó acciones adicionales con los recursos disponibles, como la ampliación de la prospección de asociaciones de mujeres horticultoras más allá de lo inicialmente estimado, lo que apunta a una gestión financiera eficiente y a una capacidad de adaptación del equipo técnico ante las dificultades de terreno.

Esta correspondencia no estuvo exenta de diferencias entre el calendario previsto y las condiciones reales de ejecución, particularmente en lo relativo a las obras de construcción, que se vieron afectadas por la intensidad de las lluvias y por las dificultades para garantizar el suministro de materiales no locales en un contexto de dependencia logística de las importaciones desde Senegal. No obstante, estas

contingencias no se tradujeron en desviaciones presupuestarias, sino exclusivamente en ajustes del cronograma que fueron anticipados y gestionados con antelación suficiente para ser debidamente comunicados y justificados ante la entidad financiadora, sin que se configurara un incumplimiento a nivel de objetivos o de resultados.

Desviaciones relevantes en costes o plazos y su justificación

Las únicas desviaciones registradas en la ejecución del proyecto fueron de plazo, sin que se produjera en ningún momento una desviación presupuestaria sobre el monto validado. El proyecto fue objeto de dos ampliaciones sucesivas del período de ejecución, ambas tramitadas y aceptadas por la AACID sin modificación de los objetivos, los resultados ni el presupuesto aprobado.

La primera ampliación, de tres meses, se comunicó de forma automática conforme al margen previsto en la normativa reguladora, trasladando la fecha de finalización de julio a octubre de 2025. Esta ampliación respondió a la necesidad de adecuar el cronograma de las actividades del Resultado 2 al ciclo natural de producción hortícola, de manera que la medición de los indicadores comprometidos pudiera realizarse una vez completada la campaña agrícola en curso, así como a la conveniencia de hacer coincidir el seguimiento de los indicadores de matrícula escolar del Resultado 1 con el inicio efectivo del curso escolar 2025-2026.

La segunda ampliación, también de tres meses, trasladó la fecha de finalización a enero de 2026 y respondió a las causas externas ya descritas en apartados anteriores de este informe relacionadas con la intensidad excepcional de la estación de lluvias y la inestabilidad institucional que atravesó el país en ese período y cuyos efectos sobre el acceso al terreno y la coordinación con las autoridades nacionales justificaron la necesidad de este plazo adicional.

En ambos casos, las solicitudes de ampliación fueron presentadas por ACPP con la antelación requerida y acompañadas de la justificación documental pertinente, siendo resueltas favorablemente por la AACID sin que se alterara la finalidad de la intervención subvencionada ni se modificara el presupuesto validado. Este patrón de desviación exclusivamente temporal, anticipada y justificada por factores estructurales del contexto refuerza la valoración de una gestión financiera y administrativa sólida a lo largo de tiempo de ejecución del proyecto.

Relación entre recursos utilizados y nivel de logro de los resultados

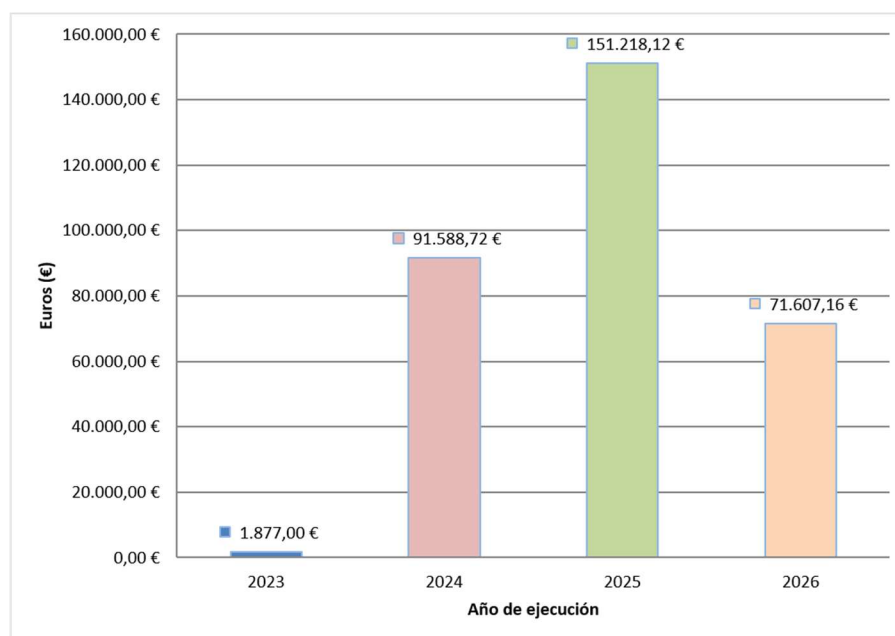
El análisis de la adecuación entre los recursos financieros empleados y el nivel de logro de los resultados se aborda desde dos miradas complementarias. La primera examina la evolución del gasto directo por año de ejecución, contrastándola con el ritmo y la intensidad de las actividades desarrolladas en cada período. La segunda analiza la distribución del gasto por resultado, valorando si la proporción de recursos asignada a cada uno resulta coherente con la naturaleza y el alcance de las actividades que lo componen. Ambas perspectivas, combinadas, permiten valorar si la asignación de recursos fue proporcional al trabajo efectivamente realizado y a los productos alcanzados.

Para empezar, la distribución del gasto directo por año ejecutado refleja con coherencia el ritmo de implementación de las actividades del proyecto. El año 2023, con una ejecución mínima de 1.877 euros, corresponde a la fase de identificación y formulación, anterior al inicio formal de las acciones de campo.

El año 2024, con 91.588,72 euros, recoge el arranque operativo del proyecto que implicó la contratación de la empresa constructora, el inicio de las obras de las tres infraestructuras escolares y la puesta en marcha de los primeros procesos formativos y comunitarios, lo que explica un salto presupuestario considerable respecto al año anterior, sin llegar aún al pico de ejecución. El año 2025 concentra el mayor volumen de gasto, con 151.218,12 euros, coincidiendo con la fase de mayor intensidad de actividad del proyecto que incluyó la finalización de las obras de construcción, la entrega de mobiliario escolar, el grueso de las formaciones dirigidas a las mujeres horticultoras y a los comités de gestión y la constitución de las redes regionales de mujeres. Finalmente, el año 2026 desciende a 71.607,16 euros, en consonancia con el cierre del proyecto, las ampliaciones de plazo gestionadas y la fase de evaluación final.

Esta progresión es consistente con el cronograma operativo del proyecto y con las dos ampliaciones de plazo que extendieron su ejecución a 24 meses. La ausencia de picos de gasto desconectados de la actividad real, así como la correspondencia entre el momento de mayor inversión y el momento de mayor actividad de campo, **sugieren una gestión presupuestaria ajustada a la planificación temporal del proyecto.**

Gráfica 1. Gasto por año

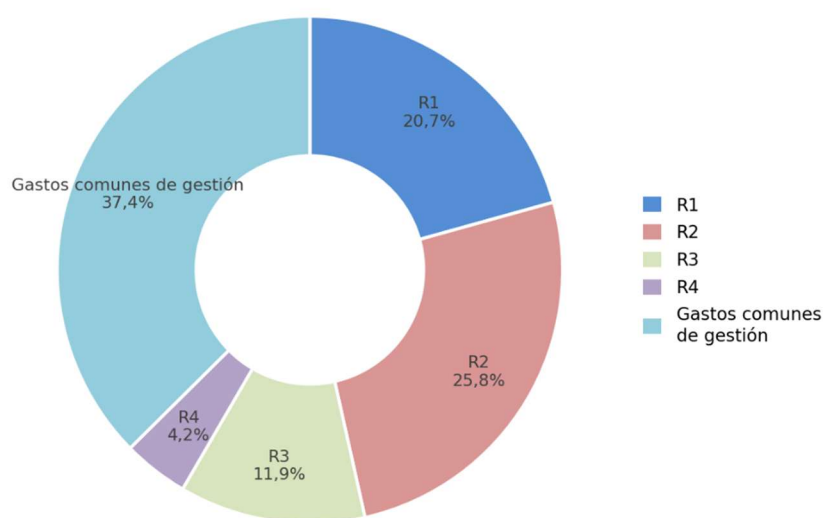


Por su parte, el análisis de la distribución del gasto por resultado muestra una correspondencia razonable entre el volumen de recursos invertidos y la naturaleza de las actividades ejecutadas en cada resultado. El **Resultado 2**, orientado al fortalecimiento de las seis huertas comunitarias, **concentra el mayor porcentaje del gasto directo, con un 25,8% del presupuesto total ejecutado.** Esta proporción resulta coherente con el contenido del resultado, que combinó la construcción de cercados y pozos de riego para los seis (6) campos hortícolas con un programa extenso de formación dirigido a 180 mujeres en técnicas agrícolas resilientes, transformación y conservación de alimentos, nutrición y gestión de conflictos. La concurrencia de obra física e inversión formativa intensiva explica que este resultado absorba la mayor proporción del gasto.

Por su parte el **Resultado 1**, relativo al acceso a la educación comunitaria, **representa el 20,7% del gasto ejecutado**, una proporción también acorde con su contenido: la construcción de tres infraestructuras escolares con sus respectivas dotaciones de mobiliario, sumada al programa de alfabetización dirigido a 900 mujeres y a la formación de 54 profesores/as comunitarios/as. El hecho de que este resultado incluya la única inversión en construcción de aulas del proyecto justifica que su peso presupuestario sea sustancialmente mayor que el de los resultados centrados exclusivamente en formación y movilización comunitaria.

El **Resultado 3**, vinculado al acceso al agua y al saneamiento, concentra **el 11,9% del gasto**, una proporción inferior a la de los dos resultados anteriores resultando también coherente con el alcance más acotado de sus actividades: la rehabilitación de tres bombas de agua manuales y la construcción de los bloques de letrinas escolares y sin alcanzar la envergadura que la de las infraestructuras educativas. Por último, el **Resultado 4**, centrado en el fortalecimiento de las redes regionales de mujeres horticultoras, es el que concentra menor inversión, con un **4,2% del total**, lo que se explica por tratarse de un resultado cuyas actividades alrededor del mapeo de asociaciones, jornadas de sensibilización y constitución de las redes, son fundamentalmente de movilización y acompañamiento organizativo, sin componente de infraestructura ni de adquisición de bienes.

Gráfico 2. Distribución gasto por resultado



5.2.2. Adecuación de la gestión operativa y logística a las necesidades de ejecución

La gestión operativa fue sólida a lo largo de toda la ejecución del proyecto. DIVUTEC acumula más de veinte años de trabajo continuado en las regiones de Quinara y Tombalí, lo que se traduce en un conocimiento logístico del territorio que eliminó fricciones operativas habituales en contextos de intervención en zonas rurales remotas, y que permitió al equipo anticipar las particularidades de cada comunidad antes de iniciar las actividades de campo.

En este sentido, los mecanismos logísticos desplegados resultaron adecuados a las necesidades reales de ejecución. Los animadores del proyecto contaban con motocicletas propias aportadas por DIVUTEC como contrapartida, lo que garantizó la movilidad en comunidades de acceso difícil, especialmente en Darsalam, situada a dos horas de Buba pna carretera de tierra en mal estado. Esta dotación de movilidad

resultó determinante para sostener un seguimiento continuo de las actividades en las seis comunidades de intervención, incluso en los períodos del año en que las condiciones del terreno se volvían más adversas.

A pesar de estas condiciones, no se registraron incidencias logísticas de carácter relevante que afectaran a la ejecución del proyecto. El inicio tardío de las clases en la escuela de Bodjol, en noviembre en lugar de octubre, tuvo un impacto limitado y puntual sobre la matrícula del primer curso, que se recuperó en el mismo curso escolar, alcanzando finalmente el 90% de la matrícula total prevista en las 3 escuelas. Asimismo, los cierres de las huertas de Francunda y Darsalam sufrieron daños por el ganado bovino, que fueron atendidos mediante una campaña de sensibilización dirigida a que las familias ataran a sus animales y reforzaran el perímetro vallado, además de la reparación de los tramos dañados por las propias comunidades.

En este sentido, tanto DIVUTEC como los actores institucionales consultados durante el proceso evaluativo valoraron positivamente la gestión operativa desplegada a lo largo del proyecto. En particular, se destacó la buena relación construida con las comunidades beneficiarias, así como la transparencia mantenida en la comunicación de los compromisos mutuos entre el equipo ejecutor y la población local, elemento que contribuyó a sostener la confianza y la implicación comunitaria durante toda la intervención.

5.2.3. Mecanismos de gestión flexibles para la adaptación a contextos cambiantes

El proyecto demostró una capacidad de adaptación efectiva ante los cambios de contexto registrados durante su ejecución, tanto en el plano operativo como en el administrativo, sostenida sobre una estructura de coordinación formalmente establecida desde el inicio de la intervención. En el momento de la firma del plan de trabajo, ACP y DIVUTEC constituyeron un equipo de coordinación integrado por el coordinador del proyecto en DIVUTEC, la administradora contable de la misma entidad y el personal técnico expatriado y de sede de ACP, equipo que quedó encargado de definir los criterios y herramientas de seguimiento, los mecanismos de comunicación y los plazos de entrega de informes a lo largo de toda la intervención. Sobre esta base, la coordinación entre ambas organizaciones se articuló mediante reuniones mensuales y un sistema de informes vinculados a la justificación de cada transferencia a terreno, con una periodicidad mínima trimestral, elaborados por DIVUTEC, complementado por la matriz de planificación del proyecto, utilizada de forma dinámica como herramienta de monitoreo del progreso de cada resultado. Este entramado de mecanismos permitió detectar de forma temprana las necesidades de ajuste y tomar decisiones con agilidad, sin que las modificaciones requeridas dependieran de instancias de decisión lentas o desconectadas de la realidad del terreno.

La capacidad de respuesta del proyecto ante los principales cambios de contexto fue, en consecuencia, oportuna. Ante el adelanto de las lluvias, el equipo ajustó el calendario de la campaña hortícola adelantando su inicio a noviembre en lugar de diciembre, lo que permitió optimizar el ciclo productivo y evitar que las inundaciones comprometieran el trabajo ya realizado en los terrenos comunitarios. Frente a la inestabilidad política que atravesó el país, la estrategia adoptada consistió en evitar cualquier exposición innecesaria del equipo y de las actividades: dado que el proyecto opera en zonas rurales donde la presencia efectiva del Estado es mínima en cualquier circunstancia, la crisis institucional no

llegó a generar interferencias directas sobre la ejecución de las actividades de campo, aunque sí ralentizó, como ya se ha señalado, los trámites administrativos vinculados al calendario escolar y a la legalización de las redes de mujeres.

Los ajustes realizados tuvieron, en términos generales, un impacto positivo sobre la continuidad y la eficiencia de la ejecución. Las ampliaciones de plazo concedidas por la AACID permitieron completar los dos ciclos previstos del programa de alfabetización con un número de mujeres superior al inicialmente proyectado, y posibilitaron asimismo completar, dentro del propio período de ejecución del proyecto, la fase de elaboración y presentación de la documentación para la legalización de las dos redes regionales de mujeres horticultoras, quedando esta a la espera de la resolución formal por parte de las autoridades competentes, en el marco de la inestabilidad política que atraviesa el país. A esto se suma la flexibilidad mostrada en la gestión del presupuesto, que permitió redirigir los ahorros generados durante la ejecución hacia acciones adicionales, como la ampliación del trabajo de prospección de asociaciones de mujeres horticultoras más allá del alcance inicialmente previsto, sin que ello comprometiera en ningún momento la calidad ni la cobertura de las actividades ya planificadas.

5.2.4. Mecanismos de optimización de recursos humanos, materiales y financieros

La eficiencia en el uso de los recursos se apoyó en buena medida en la posición de DIVUTEC como organización que opera simultáneamente con varios financiadores en la misma región, lo que genera economías de escala tanto en las compras como en la logística desplegada sobre el terreno. Esta condición permitió a la entidad local aprovechar su relación continuada con proveedores en la zona para negociar mejores condiciones en la adquisición de materiales de construcción, pozos y semillas, de manera que la experiencia acumulada por DIVUTEC a lo largo de sus más de veinte años de presencia en Quinara y Tombalí se tradujo en una capacidad real de anticipar necesidades, reducir los costes de transacción asociados a cada compra y evitar los retrasos que suelen derivarse de la falta de proveedores disponibles en contextos rurales remotos. En la misma línea de optimización, las dietas asignadas a los funcionarios públicos que acompañaron las distintas actividades del proyecto se ajustaron a la frecuencia real de las visitas necesarias, lo que generó un ahorro respecto a lo inicialmente presupuestado para esta partida.

Por otro lado, los ahorros generados durante la ejecución permitieron al proyecto emprender acciones adicionales de alto impacto que no estaban previstas en su formulación original, entre ellas la extensión de los grupos de alfabetización a dos aldeas vecinas no contempladas inicialmente y la ampliación de una de las huertas comunitarias. Estas inversiones adicionales, realizadas sin que se produjera ningún incremento sobre el presupuesto validado, confirman que la gestión financiera del proyecto generó un margen de ahorro real que fue reinvertido en beneficio directo de las comunidades.

5.2.5. Mecanismos de coordinación entre socias y su contribución a la eficiencia

La colaboración de larga data entre ACPP y DIVUTEC en el marco de cincuenta y siete proyectos en todo el país, ha permitido a ambas organizaciones desarrollar un conocimiento profundo y mutuo del contexto en el que operan, así como una confianza institucional consolidada. En el marco del presente proyecto, esta confianza y este conocimiento compartido se tradujeron en la eliminación de

contingencias operativas habituales entre organizaciones española y local, así como en una capacidad de tomar decisiones con rapidez.

Esta coordinación se articuló a través de reuniones quincenales y de un sistema de informes de seguimiento trimestral elaborados por DIVUTEC, complementado por visitas periódicas del equipo de ACPP al terreno, en las que se alternaron la coordinadora del proyecto y la técnica de seguimiento. Además, desde octubre de 2025 la coordinación se sostuvo mediante viajes periódicos de la persona responsable de país. Igualmente, el nivel de confianza institucional acumulado a lo largo de los años permitió sostener una coordinación efectiva incluso a distancia, sin que esto se tradujera en retrasos relevantes en la toma de decisiones ni en la resolución de imprevistos.

En este sentido, la distribución de roles entre ambas socias es clara y está plenamente interiorizada. DIVUTEC lidera la ejecución en terreno, asumiendo la planificación operativa, la gestión de compras, la animación comunitaria y la relación directa con las instituciones locales, mientras que ACPP aporta el respaldo técnico, la gestión burocrática y financiera frente al financiador, la elaboración de los informes correspondientes y la garantía del cumplimiento de los estándares de calidad exigidos por la AACID. Esta división de funciones permitió una implementación fluida y sin solapamientos ni vacíos de responsabilidad.

5.3. Impacto conseguido y esperado

Valoración: 5

5.3.1. Cambios significativos generados por el proyecto en los titulares de derechos, las organizaciones y su relación con las instituciones

Cambios percibidos en el empoderamiento individual y colectivo de los titulares de derechos

A nivel individual, las beneficiarias de las huertas y del proceso de alfabetización expresaron cambios concretos en su autonomía económica. El acceso a ingresos propios, gestionados de forma autónoma a través de los fondos comunitarios y superiores en todos los casos hasta 500.000 FCFA tras una sola campaña agrícola, junto con una mayor capacidad de participación en los espacios de toma de decisión comunitarios, son los cambios más mencionados por las propias mujeres. Complementariamente, la observación directa en las seis comunidades confirmó esta percepción, constatando una presencia femenina activa e iniciativa propia en reuniones y grupos focales. En cuatro de las seis comunidades visitadas las mujeres llevaron el peso completo de las reuniones sin que mediara intervención masculina, incluso en presencia de autoridades tradicionales y religiosas locales.

A nivel colectivo, las seis asociaciones de mujeres horticultoras están legalizadas, organizadas y planificando iniciativas propias de futuro financiadas con los excedentes de las huertas. Este horizonte de planificación autónoma, que incluye la continuación del proceso de alfabetización, la ampliación de las huertas, la instalación de granjas avícolas y la adquisición de maquinaria para el descascarado de arroz y la transformación de productos hortícolas, constituye la evidencia más clara de unos efectos duraderos en la dinámica interna de las comunidades. A esta evidencia se suma un hito particularmente

significativo: por primera vez en estas comunidades, las mujeres han liderado un proceso de legalización de tierras a favor de la comunidad, impulsado directamente por la habilitación de las huertas prevista en el proyecto, lo que consolida su papel como agentes activas de gestión territorial y no solo de producción agrícola.

El proceso de mapeo realizado en las dos regiones de intervención permitió además identificar un total de 42 organizaciones de mujeres (22 en Quinara y 20 en Tombalí), lo que sitúa a las seis asociaciones impulsadas por el proyecto dentro de un tejido asociativo de mujeres más amplio y preexistente, con el que ahora pueden articularse para ganar escala e incidencia.

Este horizonte de planificación autónoma se ve reforzado, además, por la articulación con la Plataforma Política de Mujeres, organización creada en 2008 con presencia en todas las regiones del país, prevista desde el diseño del proyecto como socia para el acompañamiento de las redes regionales de mujeres. Esta vinculación conecta a las asociaciones locales con una red nacional de incidencia política en materia de derechos de las mujeres, ampliando el alcance de la intervención más allá de las seis comunidades de actuación directa.

Cambios en la calidad de la relación entre los titulares de derechos y las instituciones

Los cambios en este ámbito son más limitados que los anteriores, ya que están condicionados por la fragilidad estructural del Estado guineano. De las instituciones implicadas, es la Dirección Regional de Educación de Quinara la que muestra una relación más consolidada con las comunidades beneficiarias, lo que se refleja en que su director confirmó la continuidad del seguimiento a las escuelas construidas y destacó la relevancia del proceso de alfabetización de mujeres, señalando además que DIVUTEC es la única organización que realiza ese trabajo en la región. A esta solidez contribuye también la existencia de la escuela de formación de docentes del INDE en Buba, que garantiza profesorado local dispuesto a permanecer en las aldeas cercanas y fortalece así la sostenibilidad de las infraestructuras educativas.

La Dirección Regional de Agricultura, por su parte, sí participó activamente durante la ejecución del proyecto, aportando personal técnico para las formaciones dirigidas a las mujeres horticultoras y el seguimiento de las huertas comunitarias, financiado con cargo al presupuesto del proyecto ante la ausencia de presupuesto propio de la institución. Esta colaboración le permitió cumplir con sus obligaciones y reforzar sus vínculos con las comunidades. Por su parte, la Dirección Regional de Recursos Hídricos participó en lo que correspondía a sus competencias. No obstante, la continuidad de este acompañamiento institucional una vez finalizada la intervención externa constituye, un reto estructural para ambas direcciones, al no contar con presupuesto propio consolidado, máxime cuando la de Recursos Hídricos es una dirección de reciente creación. Así, en conjunto, la relación entre las comunidades y las instituciones sigue caracterizada por la dependencia de la cooperación externa para activar la presencia institucional sobre el terreno de forma sostenida en el tiempo.

Efectos no previstos que hayan modificado dinámicas sociales, organizativas o institucionales

Aunque el intercambio transfronterizo con USOFORAL en Ziguinchor estaba previsto en el diseño del proyecto, su efecto motivacional concreto no lo estaba, ya que el contacto con una organización de mujeres consolidada y autónoma, con múltiples iniciativas productivas propias, funcionó como

referente directo de inspiración y llevó a varias beneficiarias a plantear, a su regreso, ideas productivas específicas no contempladas inicialmente, como la instalación de granjas avícolas o la adquisición de maquinaria de descascarado de arroz. Este efecto fue identificado de forma consistente en todos los grupos focales.

El impacto en las relaciones de género dentro del hogar constituye otro hallazgo no previsto que merece especial mención. En los casos consultados, la mayor autonomía económica de las mujeres no derivó en una desresponsabilización masculina de los gastos del hogar, sino que se tradujo más bien en una ampliación de la capacidad de respuesta familiar ante necesidades urgentes, ya que las mujeres mantienen el control sobre los ingresos de la huerta y los destinan prioritariamente al fondo comunitario y a la continuidad de la formación.

5.4. Sostenibilidad



5.4.1. Continuidad de los beneficios y las actividades tras la retirada de la ayuda externa

En el momento de la visita de campo, realizada con posterioridad al cierre formal del proyecto, varios procesos seguían activos sin financiación externa, lo que constituye la evidencia más sólida de sostenibilidad. Por un lado, los comités de gestión escolar, de agua y saneamiento y de huerta siguen celebrando reuniones periódicas en las seis comunidades, y las escuelas presentan un estado de limpieza y organización destacable, con fondos propios para pagar profesores comunitarios y con prematrícula ya abierta para el curso siguiente. Las clases de alfabetización, por su parte, continúan funcionando en las seis comunidades gracias a las alfabetizadoras locales formadas por el proyecto, que mantienen las aulas abiertas con el subsidio pagado a partir de los excedentes de las huertas comunitarias. A esto se suma que los fondos comunitarios de las asociaciones de mujeres horticultoras superan los 500.000 FCFA en todas las comunidades y están siendo gestionados de forma autónoma, hasta el punto de que la huerta de Mampata Forea fue ampliada por iniciativa y con recursos propios de la asociación durante la propia ejecución del proyecto.

Vulneración: 5

Esta continuidad, sin embargo, no es uniforme, ya que la capacidad de las comunidades para mantener los beneficios alcanzados varía según el componente. Es más sólida en los procesos organizativos, es decir, en las asociaciones, los comités y los fondos comunitarios, donde la apropiación es alta y los mecanismos de autogestión están funcionando con normalidad. En cambio, resulta más vulnerable en las infraestructuras físicas de las huertas, sobre todo en los cierres perimetrales, ya dañados en Francunda y Dar Salam, y en los pozos, insuficientes en número y capacidad, lo que compromete el rendimiento hortícola en época seca y requerirá una inversión adicional que las comunidades no pueden asumir solas a corto plazo. Esta limitación se ve mitigada en parte por el sistema de agua comunitario que está instalando en paralelo la Junta de Castilla y León junto con la Diputación de Burgos, y por la previsión ya contemplada en otros proyectos de construir un segundo pozo por huerta en colaboración con la Dirección Regional de Recursos Hídricos, lo que permitiría complementar la producción ya lograda en época seca con el pozo único actual, que ha resultado suficiente para sostener un número de mujeres horticultoras superior al inicialmente planificado.

5.4.2. Medidas del proyecto para favorecer la sostenibilidad de los procesos, capacidades y resultados

Medidas concretas para fortalecer capacidades y procesos con perspectiva de continuidad

La formación de al menos dos alfabetizadoras por comunidad, seleccionadas entre mujeres jóvenes locales con nivel educativo suficiente y capacitadas durante cinco días por personal del INDE, aportó para que el proceso de alfabetización pueda continuar sin depender de formadoras externas. De manera complementaria, la constitución de los comités de gestión, integrados por seis miembros con representación equilibrada de mujeres y hombres y con suplentes designados en cada caso, resuelve el problema habitual de parálisis cuando los titulares viajan o se ausentan, situación frecuente en el contexto guineano. A esto se suma la legalización de las asociaciones de mujeres y de los terrenos de las huertas a su nombre, proceso para el cual se contrató a un consultor externo encargado de la redacción de estatutos y de los trámites legales correspondientes, lo que proporciona una base jurídica que protege los logros alcanzados frente a posibles presiones externas. Por último, los convenios de colaboración firmados por un periodo de cuatro años con las seis Direcciones Regionales establecen un marco formal de continuidad institucional, si bien su eficacia práctica está condicionada por la capacidad operativa de esas mismas instituciones.

Mecanismos y acuerdos orientados a la continuidad

Los mecanismos más sólidos son los de base comunitaria, entre los que destacan los fondos de ahorro de las asociaciones, organizados a través de cajas de poupança que funcionan como sistema de microcrédito interno, los comités con estructura formal y reuniones periódicas, y la integración de las asociaciones en la PPM. A nivel institucional, la relación de DIVUTEC con las Direcciones Regionales es fluida y continua, ya que la organización aprovecha sus intervenciones en curso para visitar las comunidades de proyectos anteriores, generando así un acompañamiento informal que compensa, al menos parcialmente, la falta de recursos institucionales propios.

Fortalecimiento de capacidades institucionales locales para dar continuidad a los procesos

El fortalecimiento más notable se produjo en DIVUTEC como organización, con mejoras en los sistemas de gestión contable y de compras, la elaboración de informes de seguimiento trimestral de calidad y el refuerzo de las capacidades de sus animadores en terreno. Junto a estos avances, se identifica una debilidad relevante, ya que el equipo técnico de DIVUTEC, compuesto mayoritariamente por hombres de formación técnica agrónoma, carece de formación suficiente en enfoque de género y feminismo. En cuanto a las instituciones locales, el fortalecimiento fue limitado y estuvo estructuralmente condicionado por la falta de presupuesto gubernamental, siendo la Dirección Regional de Educación la excepción relativa, al contar con mayor capacidad operativa gracias al respaldo del INDE y de UNICEF.

5.5. Apropiación y fortalecimiento institucional

La apropiación de las comunidades es el rasgo más destacado de esta intervención y se manifiesta **en la integración que las comunidades han hecho en su dinámica habitual de los procesos y el sostenimiento que les han dado con sus propios recursos**. Así lo confirma la continuidad de las prácticas más allá del acompañamiento directo del proyecto, pues las clases de alfabetización siguen activas en las seis comunidades sin financiación externa, los comités de gestión escolar celebran reuniones periódicas y gestionan fondos propios y las asociaciones de mujeres horticultoras mantienen sus fondos comunitarios activos, sobre los que están ejecutando planes de inversión propios. En Mampata Forea,

esta apropiación llegó incluso a traducirse en una ampliación de la huerta por iniciativa de la propia asociación durante la ejecución del proyecto, sin que mediara solicitud alguna de recursos adicionales.

A esta continuidad práctica se suma **un nivel de identificación notable de las comunidades con los objetivos y resultados del proyecto**, ya que demuestran un conocimiento preciso y completo de la intervención, saben qué se hizo, en qué aldeas, con qué recursos propios y ajenos y cuáles son sus compromisos de continuidad. Este conocimiento responde, en buena parte, al trabajo que al respecto hizo DIVUTEC, explicando sistemáticamente a las comunidades los componentes, presupuestos y contrapartidas requeridas desde el inicio de cada proyecto. Como consecuencia, las mujeres consultadas identifican la huerta, la alfabetización y la escuela como logros propios, y no solo como beneficios recibidos, lo que resulta clave para que estos procesos se mantengan en el tiempo.

Esta apropiación se refleja también en la capacidad de los colectivos para replicar, adaptar o sostener las acciones iniciadas por la intervención. Esta capacidad es especialmente alta en los componentes organizativos y formativos. Por un lado, la metodología de formación de formadoras en alfabetización está diseñada para que las comunidades puedan mantener y ampliar el proceso por sí mismas. Por otro, las asociaciones de mujeres están trasladando los aprendizajes del intercambio con USOFORAL a sus propios planes de futuro, adaptándolos a sus condiciones locales en lugar de replicar exactamente lo observado en Senegal, como ocurre con el cultivo de mango para la elaboración de mermeladas y compotas.

5.5.2. Participación de las instituciones locales en la implementación y gestión de la intervención

La implicación institucional fue desigual entre las tres Direcciones Regionales involucradas, condicionada en todos los casos por la falta de recursos operativos propios. La Dirección Regional de Educación de Quínara fue el actor institucional más comprometido, ya que participó en el diseño del proceso de alfabetización a través del INDE, realizó la formación de las alfabetizadoras en Buba, supervisó las obras de construcción de las escuelas para garantizar el cumplimiento de los estándares del Ministerio y acompañó los comités de gestión escolar. La Dirección Regional de Agricultura, por su parte, participó en las formaciones prácticas en horticultura agroecológica mediante técnicos que se desplazaron a las huertas y realizando un seguimiento técnico a lo largo de la intervención, mientras que la Dirección Regional de Recursos Hídricos tuvo una participación mínima, justificada por tratarse de una dirección de reciente creación que aún no cuenta con estructura ni presupuesto consolidados.

En cuanto a los mecanismos de coordinación, el proyecto estableció convenios de colaboración de cuatro años con las seis Direcciones Regionales de Educación, Agricultura y Recursos Hídricos de Quínara y Tombalí. En la práctica, la coordinación se articula de forma más informal que formal, pues DIVUTEC mantiene contacto directo y fluido con los responsables de las direcciones regionales, quienes responden con buena disposición cuando son convocados. Igualmente, han incorporado el enfoque, el conocimiento y las prácticas impulsadas por el proyecto a su trabajo habitual, aunque sin capacidad operativa para sostener el proceso de forma autónoma sin el impulso de una intervención externa, condicionados por la falta de presupuesto propio en un contexto de inestabilidad política, ya que cuenta con personal formado y disposición política para asumir sus obligaciones.

5.5.3. Liderazgo y autonomía de DIVUTEC en la toma de decisiones

DIVUTEC ejerció un liderazgo pleno en la ejecución del proyecto, consolidando el modelo de alianza con ACPP que prioriza la autonomía operativa del socio local. La organización local fue el actor central de la ejecución en todas sus dimensiones, desde la planificación operativa y la gestión de compras hasta la animación comunitaria, la coordinación con instituciones locales y el seguimiento de actividades. Las decisiones sobre tiempos, metodologías, proveedores y adaptaciones al contexto se tomaron desde DIVUTEC, en coordinación con ACPP pero con clara iniciativa local. Además, DIVUTEC gestionó de forma independiente las compras con proveedores locales, adelantó el inicio de la campaña hortícola al detectar condiciones favorables y elaboró mensualmente los informes de seguimiento interno.

En ese sentido, la valoración de este liderazgo por parte de los actores clave consultados es **unánimemente positiva**. Desde la Dirección Regional de Educación de Quínara, se calificó a DIVUTEC y ACPP como los mejores socios que ha tenido la institución en todos sus años de ejercicio, destacando la calidad de las infraestructuras construidas y la buena relación de trabajo mantenida con la organización. Las comunidades, por su parte, expresaron confianza y reconocimiento hacia DIVUTEC como una organización que conoce el territorio, cumple sus compromisos y no abandona las aldeas una vez cerrado el proyecto.

Valoración: 4

5.6. Enfoque de género en el desarrollo

5.6.1. Inclusión del enfoque de género en las fases del proyecto

Integración explícita del enfoque de género en el diseño, planificación y seguimiento

El enfoque de género está presente en el diseño del proyecto de forma explícita y transversal, con estrategias que van más allá de la participación de mujeres y aborda condiciones estructurales de desigualdad. Así, el marcador CAD de equidad de género fue calificado como objetivo principal y tres de los cuatro resultados esperados tienen a las mujeres como titulares de derechos centrales. Esta lógica de género deliberada se traduce en decisiones de diseño concretas, entre ellas la titularidad de los terrenos de las huertas a nombre de las asociaciones de mujeres, la composición paritaria de los comités de gestión escolar, integrados por tres mujeres y tres hombres en cada caso, así como la selección de mujeres jóvenes de las propias comunidades como alfabetizadoras. A estas decisiones se suma el papel de la Plataforma Política de Mujeres, que realizó durante el proyecto formaciones sobre derecho a la tierra, liderazgo femenino y autonomía económica.

Adecuación de las metodologías y herramientas a las desigualdades y necesidades específicas de género

La adaptación sistemática de los horarios de reuniones y formaciones a los tiempos de las mujeres, que en la práctica implicó reunirse al atardecer, una vez terminadas las tareas domésticas y agrícolas del día, fue una medida concreta que condicionó la logística del equipo de DIVUTEC pero garantizó la participación de las mujeres. En la misma línea, la formación en técnicas agroecológicas fue íntegramente práctica, en reconocimiento de que las mujeres tenían escasas o nulas habilidades lectoescritoras al inicio del proyecto, mientras la sensibilización en higiene y saneamiento se realizó mediante teatro del oprimido, técnica participativa especialmente adecuada para comunidades con bajos niveles de alfabetización. Finalmente, el calendario de actividades tuvo en cuenta los tiempos religiosos del Ramadán y el Tabaski, evitando programar formaciones durante esos períodos.

Existencia de mecanismos de seguimiento para identificar brechas de género durante la implementación

No se identifica la existencia de un mecanismo formal de seguimiento de brechas de género durante la implementación del proyecto. A nivel cualitativo, la presencia continuada de los animadores de DIVUTEC en las comunidades y las reuniones periódicas con las asociaciones de mujeres funcionaron como mecanismo informal de seguimiento de las dinámicas de género. Se identifica, no obstante, una limitación relevante relacionada con la falta de formación suficiente en enfoque de género del equipo técnico de DIVUTEC, lo limitó la capacidad de identificar y dar seguimiento a dinámicas de género más estructurales, como las brechas educativas entre niñas y niños o las normas que condicionan la carga de trabajo doméstico de las mujeres. Esta situación sugiere que los buenos resultados de género a nivel comunitario se lograron gracias a decisiones de diseño acertadas y al trabajo conjunto y coordinado de ACPPP con la PPM pensado desde la formulación del proyecto.

5.7. Sostenibilidad ambiental

Valoración: 5

Las infraestructuras del proyecto incorporaron criterios ambientales básicos adecuados al contexto, y la agricultura ecológica fue el eje metodológico central de las huertas comunitarias. Se identifica una experiencia piloto de cercado verde cuya implementación fue parcialmente insatisfactoria pero que abre una línea de mejora para futuras intervenciones.

5.7.1. Transversalización efectiva del enfoque de sostenibilidad ambiental en el conjunto del proyecto

Criterios ambientales en la rehabilitación o construcción de las infraestructuras del proyecto

Las decisiones de diseño en materia ambiental son coherentes con el contexto de intervención y con las capacidades locales de mantenimiento, priorizando tecnologías apropiadas de bajo impacto sobre soluciones de mayor coste y menor adaptabilidad local. Las tres infraestructuras escolares incorporaron letrinas con fosa séptica correctamente sellada, lo que evita la contaminación del suelo y

de las aguas freáticas por una gestión inadecuada de los residuos fecales. A esto se suman las fuentes para el lavado de manos instaladas en la entrada de las escuelas y junto a las letrinas, infraestructuras sencillas, basadas en un sistema de recipiente elevado que no requiere bombeo ni conexión a red, lo que combina un bajo impacto en el uso de recursos con una alta eficacia en la promoción de hábitos higiénicos. Los pozos construidos en las huertas responden igualmente a una lógica de tecnología apropiada al contexto, de bajo impacto ambiental y sostenible con las capacidades técnicas disponibles en las comunidades.

En cuanto a los cierres de las huertas, se ensayó en algunas comunidades un sistema de cercado verde con materiales vegetales autóctonos, como hojas de palmera rígidas y arbustos del tipo mandiple y moringa, planteado como alternativa ambientalmente más adecuada que el alambre metálico. Su aplicación fue, sin embargo, irregular, ya que en Francunda y Dar Salam los cierres

de alambre se dañaron por el paso del ganado y el cercado verde no estaba aun suficientemente desarrollado como para sustituirlos en el momento de la visita, aunque la propia comunidad de Francunda estaba preparando su refuerzo de cara a la época de lluvias.

5.7.2. Integración de consideraciones medioambientales en las fases del proyecto

La opción por la agricultura ecológica como modelo de producción en las huertas comunitarias constituye la decisión ambiental más relevante de la intervención, con efectos que se proyectan tanto en el corto como en el largo plazo. Esta misma producción intensiva, sin embargo, generó durante la ejecución un riesgo ambiental concreto, ligado al diseño de las huertas y no al modelo agroecológico en sí. Cada huerta cuenta con un único pozo para abastecer de agua a más de cien mujeres y a una extensión cultivable de 0,5 hectareas, lo que llevó a un uso intensivo de ese pozo y, en consecuencia, a una sobreexplotación de la capa freática que resultó en el agotamiento del agua disponible hacia el final de la época seca, justo cuando más se necesitaba para mantener los cultivos. Este riesgo, no obstante, es manejable y reversible ya que los pozos se recargan de forma natural en cada época de lluvias, por lo que no se produce ningún impacto medioambiental negativo irreversible, y basta con construir pozos adicionales en cada huerta para resolverlo, solución ya contemplada, con el apoyo de otros proyectos, en colaboración con la Dirección Regional de Recursos Hídricos. Así, no existe un compromiso de largo plazo de la disponibilidad de agua en la región, dado que la zona sur de Guinea Bissau no presenta problemas estructurales de escasez hídrica.

En cuanto a las prácticas de minimización de impactos durante la implementación, todas las formaciones en horticultura impartidas por el ingeniero agrónomo de DIVUTEC y por los técnicos de la Dirección Regional de Agricultura se basaron en técnicas agroecológicas, entre ellas el control de plagas mediante productos fitosanitarios naturales, la fertilización orgánica con materia local, la rotación de cultivos con semillas locales resilientes al cambio climático y el manejo del suelo sin agroquímicos. Esta elección permite preservar la fertilidad del suelo a largo plazo y evita la dependencia de insumos externos costosos y, en muchos casos, inaccesibles en zonas rurales remotas. A esto se suma la diversificación de cultivos, que con doce especies hortícolas distintas contribuye a la agrobiodiversidad local y reduce la vulnerabilidad de las huertas ante plagas o fallos de una sola especie.

5.8. Respeto de la diversidad cultural

Valoración: 5

5.8.1. Inclusión del enfoque de interculturalidad en las fases del proyecto

La diversidad cultural de las comunidades beneficiarias fue reconocida e incorporada en el diseño del proyecto desde el proceso de identificación participativa, y se tradujo en adaptaciones concretas a lo largo de toda la ejecución. Las seis comunidades de intervención presentan una composición étnica variada, con predominio de comunidades fulas y biafadas de confesión musulmana y una presencia menor de otras etnias, como mandjaco, balanta, pepel y nalú, de tradición animista, especialmente en Budjol. Dentro de este contexto, la selección de las alfabetizadoras en cada comunidad, mujeres jóvenes locales con nivel educativo suficiente y conocedoras de los idiomas, las dinámicas sociales y los tiempos culturales de sus propias aldeas, fue la decisión de diseño más eficaz para garantizar la adecuación cultural del proceso formativo.

Esta misma lógica de adecuación cultural se mantuvo en las metodologías, los lenguajes y las herramientas empleadas a lo largo del proyecto. El calendario de actividades evitó de forma explícita los períodos del Ramadán y del Tabaski para la programación de formaciones, lo que garantizó una asistencia plena cuando estas se realizaron. Los manuales de formación en técnicas agroecológicas, por su parte, se diseñaron con abundante contenido visual, mediante dibujos e ilustraciones en lugar e texto, lo que los convierte en herramientas que las comunidades pueden seguir utilizando de forma autónoma incluso después del cierre del proyecto. La campaña de sensibilización en higiene y saneamiento, a su vez, se vehiculó a través del teatro del oprimido, una metodología que prescinde de la alfabetización como requisito de participación y conecta con formas de comunicación comunitaria ya conocidas en la zona. La campaña de radio comunitaria, finalmente, con un programa mensual emitido en las lenguas locales, permitió llegar a población que no participaba directamente en las actividades del proyecto.

La valoración de las comunidades sobre esta adecuación cultural fue positiva en todos los grupos focales realizados. Los líderes tradicionales, régulos e imanes, estuvieron presentes en las reuniones comunitarias y no generaron resistencia a las actividades del proyecto, incluidas las orientadas al empoderamiento de las mujeres.

VI. Conclusiones

El proceso evaluativo permite afirmar que el proyecto ha contribuido de forma efectiva al ejercicio pleno de los derechos humanos de los y las habitantes de las seis comunidades rurales de las regiones de Quinara y Tombalí. La intervención mejoró el acceso a la educación, la alimentación y el agua, y fortaleció la capacidad organizativa de las mujeres horticultoras a nivel local y regional.

En cuanto a los criterios de evaluación, el proyecto alcanza una eficacia alta, con la práctica totalidad de los indicadores cumplidos o superados y algunos hallazgos puntuales de verificación en la línea de alimentación. La eficiencia y la viabilidad resultan sobresalientes, sustentadas en una gestión financiera y temporal sin desviaciones y en una capacidad de adaptación efectiva frente a un contexto cambiante. El impacto logrado es alto, con cambios sustanciales y en varios casos superiores a lo esperado en la autonomía económica y el liderazgo de las mujeres. La apropiación por parte de las comunidades es sobresaliente. El fortalecimiento institucional, más limitado por la fragilidad estructural del Estado guineano, resulta positivo dentro de ese margen realista de actuación. El enfoque de género y la sostenibilidad ambiental fueron adecuadamente incorporados, con márgenes de mejora puntuales. Y la sostenibilidad de los procesos iniciados se estima alta en los componentes organizativos, aunque más vulnerable en las infraestructuras físicas de las huertas.

6.1. Conclusiones de Eficacia

- i. **El grado de realización de las actividades, consecución del objetivo específico y de los resultados ha sido alto.** Atendiendo a los 6 indicadores de objetivo específico recogidos en la matriz de planificación, la totalidad ha alcanzado o superado la meta prevista.
- ii. **Respecto a los veinticinco (25) indicadores de resultado recogidos en la matriz de planificación, el grado de cumplimiento es alto.** El 12% tuvo un grado de ejecución superior al 100%. El 80% alcanzó el 100%. El 8% restante se cumplió por debajo del 100% aunque con un grado de ejecución cercano a la meta.
- iii. **El grado de consecución de los resultados del Resultado 1, centrado en el acceso a una educación comunitaria primaria y adulta, ha sido alto.** Las infraestructuras escolares están en funcionamiento, los comités de gestión escolar constituidos, la alfabetización de mujeres superó la meta prevista, reduciendo así la Tasa de Analfabetismo Funcional (TAF), la matrícula escolar se acercó a ella sin alcanzarla en su totalidad y la formación docente en refuerzo pedagógico se completó en su totalidad.
- iv. **Respecto a los resultados del Resultado 2, centrado en el acceso físico y económico a una alimentación nutritiva, el grado de consecución ha sido alto** en la habilitación de las huertas comunitarias, el incremento de ingresos de las mujeres horticultoras, el suministro de hortalizas a las escuelas y en el fortalecimiento de competencias técnicas y nutricionales.
- v. **El grado de consecución de los resultados del Resultado 3, enfocado en el acceso al agua y a buenas prácticas de saneamiento e higiene, ha sido igualmente alto.** Los puntos de agua de las 3 comunidades con bombas manuales están rehabilitados y gestionados, los Grupos de Saneamiento Escolar, conformados por alumnos y alumnas de las 6 escuelas focalizadas están operativos, se ha logrado el fortalecimiento de competencias técnicas y nutricionales de las mujeres horticultoras y de sus agentes de replicación, incluso superando la meta prevista y las

campañas de sensibilización sobre el derecho al agua, al saneamiento y a las buenas prácticas de higiene superan la cobertura poblacional mínima exigida.

- vi. **El grado de consecución de los resultados del Resultado 4, centrado en el fortalecimiento organizativo de las asociaciones de mujeres horticultoras de las regiones de Quinará y Tombali, ha sido alto.** Se realizó un mapeo regional del tejido asociativo, la sensibilización sobre la importancia del asociacionismo y la organización supracomunitaria superó la meta prevista y las dos redes regionales de mujeres horticultoras quedaron constituidas y legalizadas con una amplia base asociativa integrada.
- vii. **Las lluvias excepcionalmente intensas, sumadas a la inestabilidad política del país, generaron contingencias que afectaron el cronograma de ejecución.** Dichos atrasos, sin embargo, no supusieron un impacto negativo relevante en el avance hacia el logro de resultados y se gestionaron mediante dos ampliaciones de plazo sin modificación de objetivos ni presupuesto.
- viii. **Entre los factores que facilitaron el cumplimiento de los objetivos y resultados destaca la alianza de veinte años entre ACPP y DIVUTEC,** que aportó conocimiento profundo del territorio, mecanismos de seguimiento consolidados y relaciones de confianza con comunidades e instituciones.
- ix. **Uno de los efectos no esperados más relevantes fue la continuidad autónoma del proceso de alfabetización por iniciativa propia de las mujeres tras el cierre del proyecto.** A esto se sumó la ampliación de una huerta comunitaria en Mampata Forea sin mediar solicitud de recursos adicionales.

6.2. Conclusiones de eficiencia y viabilidad

- i. **La asignación de recursos financieros y temporales fue adecuada y eficiente** en relación con las actividades ejecutadas. No se registraron desviaciones presupuestarias y la distribución del gasto por resultado resultó coherente con la naturaleza de las actividades de cada uno.
- ii. **La formulación no tuvo variaciones sustanciales durante la ejecución.** Las dos ampliaciones de plazo, de tres meses cada una, respondieron a las lluvias excepcionalmente intensas y a la necesidad de completar la campaña hortícola en curso, sin que ello alterara los objetivos ni el presupuesto del proyecto.
- iii. **La gestión logística y operativa facilitó una ejecución eficiente.** El conocimiento territorial acumulado por DIVUTEC disminuyó las dificultades fricciones habituales en contextos rurales remotos y, las incidencias registradas, fueron puntuales y se resolvieron sin comprometer el conjunto de la ejecución.
- iv. **El proyecto contó con mecanismos de gestión flexibles que permitieron adaptar la ejecución a los cambios de contexto.** La coordinación entre ACPP y DIVUTEC se sostuvo mediante reuniones mensuales y un sistema de informes de seguimiento trimestral, lo que permitió ajustes oportunos como el adelanto del calendario hortícola ante las lluvias.
- v. **Los ahorros generados durante la ejecución se reinvirtieron en acciones adicionales de alto impacto no previstas en la formulación original,** como la extensión de los grupos de alfabetización a dos aldeas vecinas y la ampliación de una de las huertas comunitarias, sin que ello supusiera ningún incremento sobre el presupuesto validado.
- vi. La coordinación entre ACPP y DIVUTEC contribuyó de forma decisiva a la eficiencia, soportada en una distribución de roles clara e interiorizada por ambas organizaciones. ACPP contó con

personal expatriado en el país hasta septiembre de 2025, y a partir de entonces sostuvo la coordinación mediante viajes periódicos de la persona responsable de país, sin que esto se tradujera en retrasos relevantes en la toma de decisiones.

6.3. Conclusiones de impacto

- i. **El proyecto generó cambios significativos y en varios casos superiores a lo esperado en los titulares de derechos**, particularmente en la autonomía económica de las mujeres horticultoras, con ingresos propios gestionados de forma autónoma que superaron en todos los casos las 500.000 FCFA tras una sola campaña agrícola.
- ii. **La observación directa confirmó una participación femenina activa e iniciativa propia en los espacios comunitarios de decisión**. En cuatro de las seis comunidades visitadas, las mujeres llevaron el peso completo de las reuniones sin que mediara intervención masculina, incluso en presencia de autoridades tradicionales y religiosas.
- iii. **Un hito particularmente significativo fue que, por primera vez en estas comunidades, las mujeres lideraron un proceso de legalización de tierras a favor de la comunidad**, consolidando su papel como agentes activas de gestión territorial y no solo de producción agrícola.
- iv. **El mapeo regional realizado permitió identificar un tejido asociativo de mujeres más amplio y preexistente en las dos regiones de intervención**, que ahora puede articularse con las asociaciones impulsadas por el proyecto para ganar escala e incidencia, reforzado además por la vinculación con la Plataforma Política de Mujeres.
- v. **Los cambios en la relación entre los titulares de derechos y las instituciones fueron más modestos y desiguales**, condicionados por la fragilidad estructural del Estado guineano, salvo en el caso de la Dirección Regional de Educación de Quinará, que mostró la relación más consolidada con las comunidades beneficiarias.
- ii. La mayor autonomía económica de las mujeres no derivó en un abandono en la responsabilidad masculina de los gastos del hogar. Se tradujo, más bien, en **una ampliación de la capacidad de respuesta familiar ante necesidades urgentes**, ya que las mujeres mantienen el control de los ingresos de la huerta y los destinan de forma prioritaria al fondo comunitario y a la continuidad de la formación.

6.4. Conclusiones de sostenibilidad

- i. **Los beneficios y actividades impulsados por el proyecto se estima que podrán mantenerse en buena medida tras la retirada de la ayuda externa**. Varios procesos continúan activos sin financiación externa, como las clases de alfabetización que siguen impartándose en las seis comunidades, los comités de gestión escolar que siguen celebrando reuniones periódicas y gestionando fondos propios, el curso escolar 2025/2026 está en marcha, en proceso de plazo de preinscripción para el siguiente y las asociaciones de mujeres horticultoras mantienen sus fondos comunitarios activos con planes de inversión propios.
- ii. **El proyecto desarrolló medidas concretas para favorecer la sostenibilidad de procesos y capacidades**, entre ellas la formación de alfabetizadoras locales, la legalización de comités y asociaciones, la constitución de comités y legalización de redes regionales de asociaciones de

horticultoras y la firma de doce protocolos de colaboración con las Direcciones Regionales de Educación, Agricultura y Recursos Hídricos de ambas regiones.

- iii. **El fortalecimiento de las capacidades institucionales locales para dar continuidad a los procesos fue limitado y estuvo condicionado por la falta estructural de presupuesto gubernamental**, con la Dirección Regional de Educación como excepción relativa gracias al respaldo del INDE y UNICEF.

6.5. Conclusiones de apropiación y fortalecimiento institucional

- i. **Los colectivos titulares de derechos se apropiaron de forma notable de los procesos y resultados de la intervención**, con evidencias claras de continuidad autónoma, un alto nivel de identificación con los objetivos del proyecto y una capacidad demostrada para replicar y adaptar las acciones iniciadas, especialmente en los componentes organizativos y formativos.
- ii. **La participación de las instituciones locales en la implementación y gestión fue desigual entre las tres Direcciones Regionales, condicionada por la falta de recursos operativos propios en un contexto de inestabilidad política** y no por falta de voluntad. Las direcciones cuentan con personal formado y disposición política para asumir sus obligaciones logrando incorporar el enfoque, el conocimiento y las prácticas impulsadas por el proyecto a su trabajo habitual, aunque sin capacidad operativa para sostenerlo de forma autónoma sin el impulso de una intervención externa.
- iii. **DIVUTEC ejerció un liderazgo pleno y una autonomía consolidada en la toma de decisiones estratégicas y operativas**, valorada de forma unánimemente positiva tanto por ACPP como por los actores institucionales y comunitarios consultados.

6.6. Conclusiones de enfoque de género en el desarrollo

- i. **La inclusión del enfoque de género en las fases del proyecto se garantizó mediante su integración explícita en el diseño y la planificación**, con el marcador CAD de equidad de género calificado como objetivo principal y tres de los cuatro resultados esperados con las mujeres como titulares de derechos centrales.
- ii. **Esta lógica de género se tradujo en decisiones concretas**, como la titularidad de los terrenos de las huertas a nombre de las asociaciones de mujeres, la composición paritaria de los comités de gestión escolar y la selección de mujeres jóvenes de las propias comunidades como alfabetizadoras.
- ii. **Las metodologías y herramientas se adecuaron a las necesidades específicas de las mujeres**, con horarios de reuniones y formaciones ajustados a sus tiempos, formación práctica en horticultura, teatro del oprimido para la sensibilización en higiene, y un calendario de actividades respetuoso con el Ramadán y el Tabaski.
- iii. **No existió, sin embargo, un mecanismo formal de seguimiento de brechas de género durante la implementación**. Esta limitación se vincula a la falta de formación específica en enfoque de género del equipo técnico de DIVUTEC, lo que redujo la capacidad de identificar y dar seguimiento a dinámicas de género más estructurales, como las brechas educativas entre niñas y niños o las normas que condicionan la carga de trabajo doméstico de las mujeres.

6.7. Conclusiones de sostenibilidad ambiental

- i. **Las acciones del proyecto responden a una transversalización efectiva del enfoque de sostenibilidad ambiental**, identificable en los criterios aplicados a la rehabilitación y construcción de infraestructuras, como las letrinas con fosa séptica sellada, los pozos de bajo impacto y las fuentes de lavado de manos sin necesidad de bombeo.
- ii. **La agricultura ecológica constituyó el modelo de producción central de las huertas comunitarias**, con fertilización orgánica, rotación de cultivos, control de plagas mediante productos naturales y una diversificación de doce especies hortícolas que refuerza la agrobiodiversidad local.

6.8. Conclusiones de respeto de la diversidad cultural

- i. **La diversidad cultural de las seis comunidades beneficiarias**, con predominio de comunidades *fulas* y *biafadas* de confesión musulmana y presencia de otras etnias de tradición animista como *mandjaco*, *balanta*, *pepel* y *nalú*, **fue reconocida e incorporada en el diseño del proyecto** desde el proceso de identificación participativa.
- ii. La selección de alfabetizadoras jóvenes y locales, conocedoras de los idiomas, las dinámicas sociales y los tiempos culturales de sus propias aldeas, fue la **decisión de diseño más eficaz para garantizar la adecuación cultural del proceso formativo**.
- iii. **Esta adecuación se mantuvo en las metodologías empleadas a lo largo del proyecto**: el calendario evitó los períodos del Ramadán y el Tabaski, los manuales de formación se diseñaron con contenido visual para facilitar su uso autónomo, la sensibilización en higiene se vehiculó mediante teatro del oprimido, y la radio comunitaria emitió en las lenguas locales para llegar también a la población no vinculada directamente al proyecto.
- iv. **La valoración de las comunidades sobre esta adecuación cultural fue positiva en todos los grupos focales realizados** y los líderes tradicionales, régulos e imanes no generaron resistencia a las actividades del proyecto, incluidas las orientadas al empoderamiento de las mujeres.

VII. Recomendaciones

Cada una de las recomendaciones que se presentan a continuación consta de un enunciado inicial seguido de un párrafo explicativo que se completa con cuatro elementos informativos que permiten precisar la recomendación, a saber: entidad a la que va dirigida, el tipo de recomendación estratégica u operativa, la relevancia de la recomendación y con qué tipo de actividad está relacionada. Para dicha clasificación, se tendrán en cuenta este tipo de recomendaciones y será identificada con los siguientes íconos:

	La elaboración y/o apropiación de un marco de trabajo, estrategia o guía de referencia.
	La elaboración y/o aplicación de procedimientos o herramientas.
	La coordinación o acuerdo entre instancias de la intervención, autoridades nacionales y donantes.
	Acciones de incremento de capacidades y recursos.

1. Revisar el diseño de indicadores que dependen de otros indicadores para evitar verificaciones en cadena

Varios indicadores de la matriz de planificación, especialmente a nivel de objetivo específico, replican o dependen directamente de las metas de otros indicadores de resultado (por ejemplo, la verificación de la matrícula escolar final condiciona simultáneamente la meta de saneamiento escolar). Este diseño en cascada multiplica el efecto de cualquier retraso en la obtención de una sola fuente de verificación sobre el conjunto del sistema de indicadores. Se recomienda que en el diseño de futuras intervenciones similares se revise la arquitectura del marco lógico para limitar las dependencias entre indicadores de distinto nivel y, cuando no sea posible evitarlas, anticipar fuentes de verificación independientes para cada uno.

Dirigida a: ACPP DIVUTEC	Tipo: Estratégica	Relevancia: Media	Relacionada con: 
--------------------------------	----------------------	----------------------	---

2. Incorporar instrumentos de evaluación de competencias en los procesos formativos técnicos

Por la naturaleza del proyecto y en aras de garantizar un verdadero proceso de aprendizaje en poblaciones, como las mujeres participantes, que se encuentran en proceso de mejora de sus habilidades, resulta conveniente medir ese aprendizaje de forma efectiva. Esto no solo permite sustentar el cumplimiento de los indicadores comprometidos, sino que contribuye a la sostenibilidad de las capacidades adquiridas y facilita la detección temprana de vacíos formativos que de otro modo pasarían inadvertidos. El análisis de varios indicadores de formación (entre ellos los referidos a las agentes de replicación en horticultura) mostró que la asistencia a las sesiones formativas fue documentada, pero no así la adquisición efectiva de las competencias previstas. Ante el analfabetismo funcional de buena parte de las mujeres, el proyecto sustituyó los pré y pós tests escritos previstos por entrevistas y dinámicas de evaluación colectivas, complementadas con comprobaciones in situ. Esta solución permitió generar evidencia del aprendizaje, pero se definió sobre la marcha, una vez detectada la limitación, en lugar de estar prevista desde el diseño. Se recomienda diseñar de antemano una metodología propia de evaluación de competencias para

poblaciones con bajos niveles de alfabetización, basada en mecanismos orales y prácticos, de modo que quede estandarizada y comprometida como fuente de verificación desde el inicio del proyecto, lo que permitiría sustentar con evidencia el aprendizaje alcanzado y no únicamente la participación.

Dirigida a: ACPP DIVUTEC	Tipo: Operativa	Relevancia: Media	Relacionada con: 
--------------------------------	--------------------	----------------------	---

3. Fortalecer la capacitación en enfoque de género del equipo técnico de DIVUTEC

El equipo técnico de DIVUTEC encargado de la implementación directa en terreno, de formación predominantemente agronómica, no recibió capacitación específica en enfoque de género, lo que limitó su capacidad de identificar dinámicas estructurales más profundas, como las brechas educativas entre niñas y niños o las normas que condicionan la carga de trabajo doméstico de las mujeres. Dados los buenos resultados de género alcanzados a nivel comunitario, se recomienda fortalecer de forma específica los conocimientos y habilidades del equipo técnico en transversalización de género, de manera que los buenos resultados obtenidos no dependan exclusivamente de las decisiones de diseño y del acompañamiento de socias externas como la Plataforma Política de Mujeres.

Dirigida a: ACPP DIVUTEC	Tipo: Estratégica	Relevancia: Alta	Relacionada con: 
--------------------------------	----------------------	---------------------	--

4. Establecer un mecanismo formal de seguimiento de brechas de género durante la implementación

El seguimiento de las dinámicas de género durante la ejecución del proyecto operó de manera informal, apoyado en la presencia continuada de los animadores de DIVUTEC en las comunidades, sin que existiera un instrumento sistemático para identificar y documentar brechas de género emergentes. Se recomienda diseñar una herramienta sencilla de seguimiento periódico de indicadores de género cualitativos (participación diferenciada, distribución de cargas de trabajo, acceso a espacios de decisión) que permita documentar de manera sistemática avances y retrocesos a lo largo de la ejecución, más allá de la percepción informal del equipo de campo.

Dirigida a: ACPP DIVUTEC	Tipo: Operativa	Relevancia: Media	Relacionada con: 
--------------------------------	--------------------	----------------------	---

5. Impulsar la vinculación de las redes regionales de mujeres con actores del sector privado para la diversificación de ingresos

La sostenibilidad financiera de las asociaciones de mujeres horticultoras depende en gran medida de la diversificación de sus fuentes de ingreso y de la apertura de mercados más amplios para sus excedentes productivos, aspecto que excede las capacidades actuales de las propias organizaciones comunitarias. Se recomienda que ACPP y DIVUTEC impulsen activamente la vinculación de las redes regionales con actores del sector privado del sector privado, teniendo en cuenta los principios de la Economía Social y Solidaria, o mercados más allá del ámbito local, en particular para la comercialización de productos transformados y el acceso a financiación complementaria, aprovechando el horizonte de planificación autónoma ya manifestado por las propias asociaciones.

Dirigida a: ACPP	Tipo: Estratégica	Relevancia: Alta	Relacionada con: 
---------------------	----------------------	---------------------	---

DIVUTEC Redes regionales de mujeres			
---	--	--	--

6. Formalizar y documentar los mecanismos de réplica y transmisión de aprendizajes entre mujeres participantes

Las acciones de réplica previstas en el diseño del proyecto, en particular la transmisión de conocimientos desde las mujeres formadas como agentes de replicación hacia el conjunto de las horticultoras, no contaron con un mecanismo de seguimiento documentado que permitiera verificar su alcance real. Se recomienda diseñar un procedimiento simple de registro de las sesiones de réplica (participantes, contenidos transmitidos, fecha) que permita no solamente acreditar el efecto multiplicador, sino además sentar las bases de un conocimiento y una metodología propios de las asociaciones de mujeres horticultoras.

Dirigida a: DIVUTEC ACPP	Tipo: Operativa	Relevancia: Media	Relacionada con:  
--------------------------------	--------------------	----------------------	---

7. Sistematizar la metodología de adaptación cultural y de género como modelo replicable para futuras intervenciones

El proyecto desarrolló un conjunto de adaptaciones metodológicas culturalmente pertinentes y sensibles al género (selección de alfabetizadoras locales, ajuste de horarios y calendarios a los tiempos de las mujeres y a los ciclos religiosos, uso de teatro del oprimido y manuales visuales) cuya efectividad fue valorada positivamente por las comunidades. Este conjunto de decisiones de diseño constituye un activo metodológico que actualmente reside en el conocimiento tácito del equipo de DIVUTEC y no en un documento de referencia institucional. Se recomienda sistematizar esta experiencia en una guía metodológica propia de ACPP y DIVUTEC para Guinea-Bissau, que permita transferir este aprendizaje a futuras intervenciones y a otros equipos técnicos, más allá de la memoria institucional de las personas actualmente involucradas.

Dirigida a: ACPP DIVUTEC	Tipo: Estratégica	Relevancia: Alta	Relacionada con: 
--------------------------------	----------------------	---------------------	---

8. Diseñar una estrategia de salida explícita y documentada desde la formulación de futuras intervenciones

La sostenibilidad observada en este proyecto descansa, en gran medida, en la apropiación comunitaria espontánea y en la confianza acumulada por ACPP y DIVUTEC tras veinte años de trabajo conjunto en la zona, más que en una estrategia de salida explícitamente diseñada y documentada desde la formulación. Esta situación deja la continuidad institucional de los procesos (particularmente la relación con las Direcciones Regionales) en una posición más vulnerable que la continuidad comunitaria. Se recomienda incorporar, desde la fase de diseño de futuras intervenciones, una estrategia de salida explícita que defina hitos, responsables y mecanismos de verificación de la transición hacia la autogestión, diferenciando claramente los componentes que dependen de la apropiación comunitaria de aquellos que dependen del fortalecimiento institucional en gran medida porque ambos avanzan a ritmos distintos.

Dirigida a: ACPP DIVUTEC	Tipo: Estratégica	Relevancia: Media	Relacionada con: 
--------------------------------	----------------------	----------------------	---

9. Promover encuentros de intercambio entre los grupos de mujeres de las distintas comunidades

Las asociaciones de mujeres horticultoras de las seis comunidades operan de forma articulada a través de las redes regionales constituidas, pero no cuentan con espacios periódicos propios para compartir entre sí sus problemáticas específicas y establecer alianzas prácticas para resolverlas, más allá de los encuentros institucionales de las redes. Se recomienda que, en una eventual segunda fase del proyecto, se planteen uno o dos encuentros anuales entre los grupos de mujeres de las distintas comunidades, organizados por temáticas concretas, como el funcionamiento de los comités de gestión, la erradicación de prácticas tradicionales nocivas o la escolarización de las niñas hasta secundaria.

Dirigida a: ACPP DIVUTEC	Tipo: Estratégica	Relevancia: Media	Relacionada con: 
--------------------------------	----------------------	----------------------	---

10. Incorporar el componente medioambiental en las campañas de sensibilización y en la formación a mujeres emprendedoras

El proyecto incorporó criterios de sostenibilidad ambiental en el diseño de sus infraestructuras y en el modelo de producción hortícola, pero las campañas de sensibilización comunitaria y las formaciones dirigidas a las mujeres no profundizaron de forma específica en la cuestión medioambiental, en una zona del país donde el cambio climático y la desertificación son ya procesos identificables. Se recomienda incluir de forma explícita el cuidado del medio ambiente en las sensibilizaciones comunitarias, así como introducir contenidos sobre economía circular y reciclaje en las formaciones dirigidas a las mujeres que se plantean iniciativas de emprendimiento.

Dirigida a: ACPP DIVUTEC	Tipo: Operativa	Relevancia: Media	Relacionada con: 
--------------------------------	--------------------	----------------------	---

11. Reforzar las capacitaciones en técnicas agroecológicas e introducir árboles frutales de sombra en las huertas comunitarias

Las mujeres horticultoras recibieron formación en técnicas hortícolas resilientes al cambio climático, pero el análisis de campo indica margen para consolidar estos conocimientos en aspectos concretos como el tratamiento de plagas y la conservación de semillas autóctonas. Adicionalmente, las huertas no cuentan con cobertura arbórea que module la incidencia solar directa sobre los cultivos en las horas de más calor. Se recomienda reforzar las capacitaciones agroecológicas en estas dos áreas específicas e introducir árboles frutales de sombra en el diseño de las huertas comunitarias.

Dirigida a: ACPP DIVUTEC	Tipo: Operativa	Relevancia: Media	Relacionada con: 
--------------------------------	--------------------	----------------------	---