

ANÁLISIS DE PROGRESO

Proyecto "Promoviendo la gestión ganadera climáticamente
inteligente en República Dominicana" (GANACLIMA-RD)
GCP/DOM/019/GFF
GEF ID 10054

Oficina de la FAO en República Dominicana
Septiembre 2021

Contenido

Reconocimientos.....	iii
Acrónimos y abreviaturas	iv
Resumen ejecutivo	1
<i>Hallazgos</i>	1
<i>Conclusiones</i>	4
<i>Principales recomendaciones</i>	6
1. Introducción	9
1.1. <i>Finalidad y alcance del Análisis de Progreso</i>	9
1.2. <i>Objetivo del Análisis de Progreso</i>	9
1.3. <i>Usuarios previstos</i>	11
1.4. <i>Metodología</i>	12
1.5. <i>Limitaciones</i>	13
2. Antecedentes y contexto del proyecto.....	14
3. Teoría del cambio	15
4. Hallazgos y preguntas de evaluación.....	17
5. Conclusiones y recomendaciones	29
5.1. <i>Conclusiones</i>	29
5.2. <i>Recomendaciones</i>	31
6. Apéndices.....	36
Apéndice 1. Partes interesadas consultadas durante el AP	37
Apéndice 2. Tabla de cofinanciación	39
Apéndice 3. Logros a mitad de periodo y observaciones del AP.....	40
Apéndice 4. Lista de documentos consultados	54
Apéndice 5. Tabla y sistema de calificación de los criterios del FMAM.....	56

Reconocimientos

El equipo de evaluación agradece a todas las personas que han contribuido a la realización de este Análisis de Progreso (AP). El equipo de evaluación estuvo liderado por Doris Cordero, consultora internacional independiente, evaluadora principal y jefa del equipo; y Diana Chica, especialista en ganadería sostenible. El ejercicio estuvo a cargo de Lizzy Solano, Gerente de este ejercicio por parte de la Oficina de la FAO en la República Dominicana.

El proceso de análisis se llevó a cabo gracias al inmenso apoyo del personal del proyecto GANACLIMA-RD, liderado por Daniel Valerio, su Coordinador Técnico. Se agradece a Rodrigo Castañeda, Representante de la FAO y al personal de la FAO en la República Dominicana; Miguel Laureano, Director Ejecutivo de CONALECHE y Representante del Ministerio de Agricultura ante el proyecto; Milagros de Camps, Viceministra de Cooperación Internacional y Punto Focal FMAM en el Ministerio de Ambiente; Juan Rosario, Subadministrador del Banco Agrícola; y Geovanny Antonio Molina Abramo, Director de DIGEGA del Ministerio de Agricultura; al personal de la Oficina SubRegional de la FAO, que aportó el desarrollo de este análisis. De igual modo, se agradece la colaboración y valiosos aportes de Ina Salas y Geneviève Braun de la Unidad de Coordinación del FMAM-FAO.

El Análisis de Progreso se benefició de los aportes de muchas partes interesadas, incluidos funcionarios del gobierno, grupos de productores, la banca estatal y el sector privado. Sus aportes han sido determinantes para el trabajo del equipo evaluador, quienes agradecen profundamente su colaboración.

Equipo de RMT

- *Doris Cordero Camacho*
- *Diana Chica Sepúlveda*

Gerente del análisis de progreso

- *Lizzy Solano*

Punto Focal Unidad de Coordinación FAO – FMAM

- *Ina Salas*

Acrónimos y abreviaturas

AFD	Agencia Francesa de Desarrollo
AFOLU	Agricultura, silvicultura y otros usos del suelo
AP	Análisis de Progreso
BANRESERVAS	Banco de Reservas de la República Dominicana
BPGCI	Buenas Prácticas Ganaderas Climáticamente Inteligentes
CONALECHE	Consejo Nacional para la Reglamentación y Fomentación de la Industria Lechera
DIGEGA	Dirección General de Ganadería
ECAS	Escuelas de Campo
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FMAM	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
FEGACIBAO	Federación de Ganaderos de Cibao Central y Nordeste
GANACLIMA RD	Proyecto Ganadería climáticamente inteligente en la República Dominicana
FLO	Oficial de Enlace con el Donante (FAO)
GCI	Ganadería Climáticamente Inteligente
GEI	Gases Efecto Invernadero
GLEAM	Modelo Global de Evaluación Ambiental de la Ganadería
IDIAF	Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales
OTL	Oficial Técnico Líder (FAO)
MA	Ministerio de Agricultura
MARN	Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales
MCC	Mitigación del Cambio Climático
MRV	Sistema de Monitoreo, Reporte y Verificación
NDC	Contribución Nacionalmente Determinada
PIR	<i>Progress Implementation Report</i>
POA	Planes Operativos Anuales
PRODOC	Documento de proyecto
REDD+	Reducción de las emisiones por deforestación y la degradación de los bosques
TdC	Teoría de Cambio
TdR	Términos de Referencia

Resumen ejecutivo

1. El proyecto Promoviendo la Gestión Ganadera Climáticamente Inteligente en la República Dominicana, conocido como GANACLIMA RD, inició en el mes de diciembre de 2018. Este proyecto fue formulado por la FAO con el apoyo y coordinación de diversos socios, durante el período 2017-2018, como respuesta a una solicitud del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales a la FAO. El Fondo para el Medio Ambiente Mundial - FMAM (GEF, por sus siglas en inglés) aprobó el proyecto en junio del 2018 con una donación de USD1,540,585, y un cofinanciamiento previsto de USD 8,141,408 provenientes de instituciones públicas y privadas ligadas al sector ganadero. El plazo de implementación del proyecto fue ampliado en un año y se prevé el cierre para noviembre 2022.
2. El objetivo del proyecto se orienta a mitigar los efectos del cambio climático y restaurar los suelos degradados a través de la promoción de prácticas climáticamente inteligentes en el sector ganadero, con un enfoque en la Agricultura Familiar.
3. GANACLIMA RD es un proyecto mediano por lo que no tiene la obligación de realizar una evaluación intermedia según los requerimientos del FMAM. Sin embargo, el responsable del presupuesto (RP), la Oficial de Enlace con el Donante (FLO) y la Oficial Técnico Líder (OTL) consideraron relevante hacer un Análisis de Progreso (AP) en esta etapa del proyecto a fin de evaluar los avances y logros alcanzados y de ser necesario, introducir medidas correctivas. El AP se realizó durante los meses de junio y julio de 2021.
4. El AP de GANACLIMA RD tuvo como objetivo analizar los avances logrados por el proyecto hasta abril de 2021 a fin de evaluar el progreso y la efectividad de la implementación, en términos de eficacia, logro de sus objetivos, resultados y productos, así como los aspectos técnicos del enfoque empleado por el proyecto.

Principales Hallazgos

5. Relevancia

Hallazgo 1. GANACLIMA RD está totalmente alineado a la esfera de actividad Mitigación del Cambio Climático (MCC) del ciclo de reposición FMAM – 6, específicamente al objetivo MCC 2 – Demostrar los impactos sistémicos de las opciones de mitigación. Asimismo, el proyecto está en línea con las tres prioridades estratégicas definidas en el Marco de Programa País 2018 – 2021 de la FAO en la República Dominicana, especialmente con la tercera prioridad relacionada con el fomento de un sector agropecuario sostenible y resiliente en un contexto de elevada vulnerabilidad ambiental y social.

Hallazgo 2. La estrategia y las acciones del proyecto son relevantes y adecuadas para responder a la creciente necesidad de mejorar el desempeño económico, social y ambiental de la actividad ganadera, como cimiento de la economía rural, tanto a nivel nacional como en la cuenca del río Yuna. Especialmente en el escenario de recuperación de la economía dominicana iniciado a finales de mayo de este año con las medidas de apertura gradual.

6. Eficacia

Hallazgo 3. La mayoría de las actividades y productos del proyecto, necesarios para alcanzar su objetivo central, tienen un retraso importante debido a las restricciones de movilidad y presencialidad asociadas a la pandemia del COVID-19, al cambio de gobierno y la entrada de nuevas autoridades en las instituciones socias, la complejidad de los procesos administrativos, las limitadas capacidades técnicas encontradas en el país para temas específicos y la limitada

disponibilidad de información. Sin embargo, el proyecto ha desarrollado varios productos de buena calidad: (i) una plataforma técnica para el sector ganadero, (ii) tres estudios de línea base para la construcción de la estrategia de gestión ganadera climáticamente inteligente, (iii) la metodología para el desarrollo de estrategia GCI, (iv) el diseño del sistema MVR para el sector ganadero, (v) el sistema de monitoreo y evaluación y (vi) la estrategia de comunicación. Sobresalen las buenas relaciones de trabajo con las entidades socias, y con los productores beneficiarios, lo que facilita la calidad y continuidad de los procesos.

Hallazgo 4. Componente 1. El proyecto ha logrado colocar el enfoque de producción ganadera sostenible y baja en emisiones en la agenda nacional, contando con la participación y compromiso del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales y el Ministerio de Agricultura como autoridades nacionales, de los principales entes estatales relacionados con el sector agropecuario, incluyendo entidades financieras y académicas, y de actores privados. Sobresale la integración del proyecto en los compromisos de la NDC (2020) como una actividad clave para la mitigación de GEI y la reducción de emisiones provenientes de la ganadería (Resultado 1.1).

Hallazgo 5. Componente 1. GANACLIMA RD desarrolló una plataforma en línea donde se han compartido más de 124 publicaciones, incluyendo artículos, noticias, notas técnicas y 38 documentos producidos por el proyecto, además de mapas y videos de la zona de intervención y las fincas piloto. Al 31 de mayo 2021, se reportó que la plataforma recibe un promedio de 292 visitantes por mes para un promedio de 826 visitas mensuales. De las 106 personas registradas en la plataforma, un 45% son mujeres. Se planea sistematizar las experiencias y lecciones aprendidas en la implementación de las Buenas Prácticas Ganaderas Climáticamente Inteligentes (BPGCI) en las fincas piloto, como insumo para alimentar el diseño de la Estrategia Nacional y como herramienta para contribuir a despertar el interés del sector privado y los grandes productores (resultado 1.2 & producto 1.2.1).

Hallazgo 6. Componente 2. El proyecto seleccionó 30 fincas piloto (30% pertenecen a mujeres) en la cuenca del río Yuna, donde actualmente trabaja con 20 fincas piloto (siete pertenecen a mujeres) en la implementación de BPGCI en un área de 42.14 hectáreas distribuidas de la siguiente forma: 37 hectáreas de pastos mejorados; 2.14 hectáreas de bancos de proteínas tipo arbusto; y 3 hectáreas de pastos de corte. Adicionalmente, se trabaja con 79 productores (13 mujeres) en el Programa de Arborización, donde se han sembrado 20.950 plantas, logrando impactar de forma directa 33.5 hectáreas y de forma indirecta 1.516 hectáreas. El carbono secuestrado como producto de la arborización ha sido estimado en 824.70 tCO₂e/año. El área impactada directamente suma un total de 75.64 hectáreas, correspondiente a un 5.04% de la meta intermedia propuesta (resultado 2.1).

Hallazgo 7. Componente 2. Se está implementando un Programa de capacitación con elementos de género, integrado por seis módulos, diseñado especialmente para extensionistas. A la fecha se están capacitando 22 extensionistas (la meta del proyecto son 30), incluyendo cuatro mujeres (18%). El primer módulo fue dado en forma presencial y los módulos dos y tres en forma virtual (resultado 2.2 & producto 2.2.1).

Hallazgo 8. Componente 3. Se ha diseñado una metodología para medición de emisiones de Gases Efecto Invernadero (GEI), a nivel de predio, que se utilizará para el cálculo de la reducción de emisiones en las fincas piloto. Como punto de partida para su implementación, se ha hecho un levantamiento de datos y pruebas iniciales con la herramienta Modelo Global de Evaluación Ambiental de la Ganadería (GLEAM) para el cálculo de la línea base de estas fincas. También ha sido diseñado un sistema de Monitoreo, Reporte y Verificación (MRV) para el sector ganadero, que se nutrirá de los datos generados a nivel de fincas, que alimentará al sistema MRV nacional (resultado 3.1 & productos 3.1.1 y 3.1.2).

Hallazgo 9. Componente 4 – El proyecto es implementado utilizando una gestión basada en resultados, las buenas prácticas están siendo documentadas y son difundidas a través de la plataforma en línea. El sistema de monitoreo y evaluación es eficiente, ordenado y contribuye a la implementación de las actividades planificadas en el marco de resultados, y en los Planes Operativos Anuales (POA), además de apoyar la toma de decisiones oportunas. La estrategia de comunicación es implementada efectivamente, incluido el manejo de la plataforma en línea y de redes como Twitter (resultado 4.1).

7. Eficiencia

Hallazgo 10. La complejidad de los temas administrativos, especialmente los procesos de compras; las limitadas capacidades técnicas de los profesionales en el país que han complejizado la integración del equipo del proyecto; la limitada disponibilidad de información actualizada sobre ganadería y cambio climático en República Dominicana; unido a las restricciones de movilidad producto de la pandemia, han obstaculizado el alcance de los resultados del proyecto.

Hallazgo 11. La estructura de gobernanza acordada con las instituciones socias, plasmada en el Comité Directivo y Comité Técnico del proyecto, como espacios para la toma de decisiones, a pesar del cambio de gobierno, ha facilitado el logro de los resultados y objetivos propuestos. El proyecto se ha enfocado en la transferencia de capacidades, tanto a su equipo técnico como a profesionales de las entidades socias, lo que ha sido señalado como su principal aporte al país. Los acuerdos, sinergias y complementariedades con otros proyectos y actores deben ser fortalecidos para evitar duplicidades y potenciar la sostenibilidad del enfoque de GCI.

8. Sostenibilidad

Hallazgo 12. La sostenibilidad del proyecto está relacionada con la consolidación de un modelo de desarrollo ganadero sostenible y bajo en emisiones, que permita: i) transferir y fortalecer capacidades a los productores y sus asociaciones, incluyendo temas organizativos y financieros; ii) contribuir a la recuperación de suelos; iii) arborizar los predios, y promover la generación de múltiples servicios ecosistémicos; iv) mejorar la oferta forrajera para la alimentación animal; v) ofrecer opciones para mejorar la producción, aún en las épocas de sequía más fuertes o de lluvias e inundaciones; y iv) aumentar los ingresos económicos. A la fecha este modelo aún es incipiente y no ha sentado las bases para su continuidad, a pesar de que se entiende que es un proceso largo y que va más allá de los tres años de vida del proyecto.

9. Factores que afectan el progreso

Hallazgo 13. El diseño del proyecto en República Dominicana se hizo tomando como referencia los proyectos de GCI implementados en Ecuador y Uruguay, países con mayores capacidades institucionales, sistemas de información y profesionales especializados en temas de ganadería, sostenibilidad y cambio climático. Ello, se considera un desacierto de la fase de diseño dado que no consideró el contexto ni las capacidades existentes en el país, sobredimensionando los productos y resultados propuestos, en un período de tiempo de tres años, lo que se considera demasiado corto dado el escenario de referencia.

Hallazgo 14. El apoyo, orientación y supervisión técnica prestado por la OTL en la Oficina Subregional Panamá y por el equipo FMAM en la Oficina Subregional y en la sede han sido claves para la ejecución del proyecto. Las oficinas de la FAO en Ecuador y Uruguay también han tenido un rol importante brindando apoyo técnico mediante un esquema de cooperación sur-sur. A nivel nacional, el rol de la oficina país de la FAO en la construcción de capacidades relacionadas con el enfoque de GCI ha sido fundamental para concienciar a las autoridades sobre la necesidad de un cambio en la forma como se desarrolla la ganadería en el país.

Hallazgo 15. La dificultad para integrar el equipo del proyecto, por las limitadas capacidades técnicas encontradas principalmente en temas monitoreo, reporte y verificación relacionados con cambio climático y ganadería sostenible, han sido el principal desafío para su gestión. La complejidad y lentitud de los procesos administrativos, especialmente los procesos de compras, también ha sido una limitante, dado que actividades como la arborización, la siembra de pastos y en general la implementación de las BPGCI, deben realizarse en determinados meses del año por factores climáticos, por lo que no pueden verse retrasadas por temas administrativos.

Hallazgo 16. El monto total de cofinanciamiento recibido sobrepasa el monto propuesto en el PRODOC, debido a que el Banco Agrícola y CONALECHE, hicieron aportes mayores al doble del monto planificado inicialmente (ver Apéndice 3). Todas las otras instituciones socias han hecho aportes parciales y deberán completar el monto planificado antes de finalizar el proyecto. El Ministerio de Ambiente es la entidad con el mayor aporte pendiente, por casi un millón de dólares americanos.

Hallazgo 17. Las instituciones estatales socias y las asociaciones y federaciones de productores, tienen un enorme compromiso con el proyecto. Sin embargo, también tienen grandes expectativas que se han visto truncadas por los retrasos en la implementación. En este escenario el proyecto tiene el desafío de acelerar los procesos de transferencia de capacidades y la implementación de BPGCI en las fincas piloto y fincas vinculantes, para lograr mantener la atención y compromiso de los socios.

10. Prioridades transversales

Hallazgo 18. Género: La baja participación de las mujeres en las organizaciones ganaderas y la sobrecarga de trabajo, al tener una triple jornada dado que trabajan en sus casas, en la finca y también hacen otros trabajos remunerados, según lo señalado en el Análisis de género, son factores que limitan que las mujeres se visibilicen como actores clave de la ganadería en la cuenca del río Yuna, minimizando sus contribuciones al sector, así como a la economía familiar.

Hallazgo 19. Salvaguardas ambientales. Durante la implementación del proyecto se ha considerado la Salvaguarda 3. Recursos fitogenéticos para la alimentación y la agricultura, específicamente 3.2.1 Importación o transferencia de semillas y / o material de siembra para cultivo, relacionada con la importación de semillas para cultivo de pasto mejorado. Las variedades de pastos utilizadas por el proyecto fueron definidas en coordinación con el equipo que presta el servicio de extensión agropecuaria de MEGALECHE, se trata de variedades adaptadas a las condiciones agroclimáticas de la cuenca. Las semillas fueron compradas a un proveedor local, que garantiza que el material está libre de plagas y enfermedades, además de contar con el permiso fitosanitario, emitido por el Ministerio de Agricultura.

Hallazgo 20. La mayoría de las acciones propuestas en el Plan de Mitigación de Riesgos, Gestión Ambiental y Social planteado en el PRODOC, han sido integradas como parte de las acciones que implementa el proyecto. No obstante, el diseño de un sistema de monitoreo a ser utilizado como base para un sistema de pronóstico de inundaciones y evaluación de riesgos de deslizamientos de tierra en toda la cuenca, es una medida de mitigación para responder al alto riesgo climático y de deslizamientos de tierras en la cuenca, que aún no ha sido implementada.

Conclusiones

11. **Conclusión 1 – Relevancia.** El proyecto es pertinente y responde a la problemática ambiental, climática y socioeconómica nacional, al ofrecer una alternativa para mejorar el desempeño económico, social y ambiental de la actividad ganadera, uno de los principales medios de vida de las familias campesinas en la República Dominicana. Asimismo, los resultados del proyecto conllevan la oportunidad para contribuir desde la ganadería bovina a la reducción de emisiones

de GEI en el país, al mismo tiempo que otorgan capacidades e instrumentos para mejorar los indicadores socioeconómicos del sector.

12. **Conclusión 2 – Eficacia.** GANACLIMA RD ha logrado colocar el tema de producción ganadera sostenible y baja en emisiones en la agenda nacional, articulando el Ministerio de Ambiente con el Ministerio de Agricultura y sus instituciones adscritas como CONALECHE, DIGEGA y el programa MEGALECHE, para alcanzar un objetivo común.
13. **Conclusión 3 – Eficacia.** El proyecto ha logrado insertarse en las instituciones estatales como una iniciativa innovadora, con un rol en el fortalecimiento de capacidades en temas de ganadería sostenible, adaptación y mitigación del cambio climático, dirigido a funcionarios públicos y profesionales del sector. Ha sido un proceso constructivo de instalación de capacidades, que no fue contemplado en las actividades, productos e indicadores del proyecto, pero que ha llenado un vacío de conocimiento en el país, relacionado a la formación de profesionales en temas de cambio climático y GCI, y también en la utilización de la GCI como un mecanismo para la reducción de emisiones de GEI. Todo este proceso ha generado resultados relevantes que deben ser incorporados como un logro en la ejecución del proyecto.
14. **Conclusión 4 – Eficacia.** Las actividades y productos del proyecto principalmente las relacionadas con el establecimiento y monitoreo de fincas pilotos, así como los procesos de extensión rural para la capacitación de productores, muestran un retraso importante debido principalmente a la pandemia del COVID-19, las limitadas capacidades técnicas encontradas en el país, los vacíos de información, el cambio de gobierno, y la complejidad de los procesos administrativos, . No obstante, el proyecto ha hecho un esfuerzo enorme por adaptar algunas de sus actividades y desarrollarlas en forma virtual.
15. **Conclusión 5 – Eficiencia.** La estructura de gobernanza acordada con las instituciones socias, plasmada en el funcionamiento del Comité Directivo y el Comité Técnico del proyecto, ha facilitado la coordinación entre actores, aportando al logro de los resultados y objetivos. Se requiere un mayor acercamiento y alianzas con el sector privado para promover el enfoque de GCI.
16. **Conclusión 6 – Eficiencia.** El cambio de gobierno tuvo implicaciones para el proyecto, dado que hubo cambios en la estructura de las instituciones socias, en los miembros del Comité Directivo, y en los gobiernos locales, además del cambio de Representante de la FAO en el país en el mismo período, lo que conlleva una curva de aprendizaje, con nuevas gestiones y negociaciones que toman tiempo. Este tema a pesar de su relevancia, no fue previsto como un riesgo que retrasa los procesos y acciones del proyecto.
17. **Conclusión 7 – Sostenibilidad.** En la medida que el proyecto muestre el impacto económico y ambiental de la GCI en las fincas piloto a través de indicadores productivos (disponibilidad de forraje, aumentos en la carga animal y en la cantidad y calidad de producto generado) y ambientales (reducción de emisiones, deforestación evitada y protección del recurso hídrico), aumentan las posibilidades de que el enfoque sea adoptado por los productores de la cuenca piloto, instituciones bancarias y de asistencia técnica, y actores privados.
18. **Conclusión 8 – Factores que afectan el progreso.** El diseño del proyecto no consideró el contexto ni las capacidades existentes en el país, sobredimensionando los resultados propuestos, un tema que escapa al alcance del equipo ejecutor, que ha hecho todo lo posible para subsanar los vacíos que afectan la implementación.
19. **Conclusión 9 – Factores que afectan el progreso.** El proyecto ha logrado promover las buenas relaciones y complementariedad entre los socios del proyecto guiados por la constante búsqueda de soluciones y oportunidades conjuntas para el país. Sin embargo, las expectativas de estas instituciones, incluyendo las asociaciones y federaciones de productores, se están empezando a truncar por los retrasos en la implementación, por lo que es clave que el proyecto acelere la ejecución de actividades, especialmente la asistencia técnica para la implementación

de BPGCI en las 30 fincas piloto y la transferencia de capacidades a productores a través de las ECAS.

20. **Conclusión 10 – Factores que afectan el progreso.** GANACLIMA RD ha recibido alrededor de 90% más del cofinanciamiento planificado inicialmente, dados los mayores aportes en especie de Banco Agrícola y CONALECHE. Sin embargo, las otras instituciones socias deberán completar el monto ofrecido hasta antes de finalizar el proyecto, como parte de sus compromisos.
21. **Conclusión 11 – Prioridades transversales.** La poca participación de las mujeres en las organizaciones ganaderas y la sobrecarga de trabajo (al tener una triple jornada, dado que trabajan en sus casas, en las fincas y tienen trabajos remunerados fuera del hogar) no permite que se visibilicen como actores clave de la ganadería en la cuenca del río Yuna, minimizando sus contribuciones al sector, así como a la economía familiar, un tema que debe ser abordado por el proyecto ya que sus avances en este sentido han sido muy pocos.
22. **Conclusión 12 – Prioridades transversales.** El proyecto ha logrado integrar la mayoría de las acciones propuestas en el Plan de Mitigación de Riesgos, Gestión Ambiental y Social planteado contenido en el PRODOC, como parte de su plan de trabajo y de las acciones que implementa en el día a día. Sin embargo, hay un riesgo social creciente relacionado con la demora en la ejecución de actividades, que conlleva la pérdida de interés de los productores en ser parte de las acciones de transferencia de capacidades del proyecto, un riesgo que debe ser monitoreado y mitigado por el proyecto en forma oportuna.

Principales recomendaciones

23. **Para la FAO en su rol como agencia ejecutora del proyecto y agencia implementadora del FMAM:**

Recomendación 1. Priorizar la construcción y transferencia de capacidades en temas de ganadería sostenible, GCI, cambio climático, sostenibilidad y seguridad alimentaria, dirigida a las múltiples partes interesadas que hacen parte del proyecto, desde las autoridades nacionales hasta los productores en la cuenca piloto, como parte del rol de la oficina país de la FAO en la República Dominicana.

Recomendación 2. Promover el enfoque de GCI entre las autoridades nacionales, como una alternativa para mejorar la producción ganadera, y la calidad de vida de las familias productoras, en un entorno impactado por la degradación ambiental y el cambio climático, en el escenario de reactivación económica del país.

Los pilares claves a ser promovidos para la transformación del modelo ganadero son:

- ✓ Extensión agropecuaria y asistencia técnica como base para la transformación social y cultural de las practicas ganaderas
- ✓ Acceso eficiente a un paquete integral de servicios: maquinaria, crédito, asistencia técnica, provisión de material vegetal, semillas y otros insumos
- ✓ Uso de incentivos en especie para transformar los usos del suelo hacia usos sostenibles
- ✓ Manejo de los cambios en el campo bajo principios de gradualidad
- ✓ Transformaciones del uso del suelo con planificación predial y dentro de un enfoque de impactos a escala de paisaje
- ✓ Gestión coordinada con los actores de la cadena de valor para gestión de proyectos con enfoque de mercado
- ✓ Fortalecimiento de capacidades locales, regionales, nacionales
- ✓ Fortalecimiento de servicios ecosistémicos para incrementar la rentabilidad de la ganadería

24. Para la Unidad de Coordinación del Proyecto:

Recomendación 3. Reforzar los procesos de planificación semanal y mensual, y de reporte, reduciendo los retrasos e incumplimiento de lo acordado en los planes operativos y planes de trabajo, a través de un seguimiento más minucioso del cumplimiento de actividades, especialmente aquellas que se realizan en campo. Esta recomendación está dirigida a todo el equipo del proyecto, se sugiere que sea liderada por la coordinadora del componente 4 con apoyo del coordinador del proyecto y de los coordinadores de cada componente.

Recomendación 4. Revisar el impacto, así como las metas e indicadores de los resultados y productos del proyecto, con el fin de analizar la viabilidad de cumplirlos. En caso de que el equipo de proyecto considere que algunas metas e indicadores no son viables, se sugiere realizar un ajuste al marco de resultados, el cual deberá ser aprobado por el donante.

Recomendación 5. Empoderar a las mujeres y abordar sus necesidades específicas, como estrategia para la eliminación de obstáculos que limitan su desarrollo, para lo cual se sugiere identificar los roles de hombres y mujeres en las tareas cotidianas de la actividad ganadera, considerando no sólo mujeres productoras jefas de familia, sino también las esposas e hijas de los productores ganaderos, lo que permitirá generar una propuesta de acciones, que podrían integrarse como parte de las ECAS, que refuercen destrezas, conocimientos y prácticas para la adaptación y mitigación del cambio climático de hombres y mujeres, contribuyendo a mejorar las condiciones de vida de sus familias.

Para la identificación de roles se sugiere diseñar un formulario corto que podría ser parte de los registros de actividades a nivel de finca, la actividad podría iniciarse en las fincas piloto.

Recomendación 6. Promover mayores espacios para transferencia de capacidades e intercambios entre las instituciones socias del proyecto, entre las asociaciones de productores, y entre grupos de mujeres de la cuenca del río Yuna, con el objeto de apoyar la gestión de conocimiento y compartir aprendizajes y experiencias como mecanismo para incentivar y empoderar a los productores y en especial a las mujeres de la cuenca piloto.

Recomendación 7. Desarrollar un plan o estrategia de salida, con la participación de todos los socios del proyecto, identificando actividades a desarrollar, responsables, presupuestos, fechas y acuerdos para cada una de las acciones propuestas, con base en compromisos factibles y cuantificables.

El documento extenso contiene una serie de recomendaciones adicionales tendientes a mejorar la eficiencia para el desarrollo de las actividades y productos del proyecto, y el alcance de los objetivos y resultados.

25. Para los socios del proyecto:

Recomendación 8. Asegurar la integración del enfoque de GCI en los planes de trabajo del Ministerio de Ambiente, y el Ministerio de Agricultura, CONALECHE y la DIGEGA, incluyendo el programa MEGALECHE y otros programas de extensión agropecuaria.

Recomendación 9. Integrar el enfoque de GCI como parte de las líneas de crédito para ganadería que promueve el Banco Agrícola y otras entidades de la banca nacional, lo que permitirá replicar y escalar las BPGCI. La implementación de BPGCI ofrece la posibilidad de mejorar la productividad, mejorar las condiciones del entorno, incluyendo suelos y cursos de agua, y generar un retorno a la inversión en periodos que permitirán cumplir con las responsabilidades crediticias asumidas.

Recomendación 10. Compartir contenidos, información y noticias de GANACLIMA RD en las páginas en internet de las entidades socias, así como en las páginas de la FAO a nivel regional (RLC) y global (HQ), para dar mayor visibilidad al proyecto, y que llegue a ser conocido por otros actores a nivel nacional, regional e internacional. La Unidad de Coordinación FAO – FMAM podría promover lecciones de los tres proyectos de GCI implementados en América Latina, para que puedan ser consultados por actores de países latinoamericanos y de otras regiones donde se requiere trabajar en la reconversión ganadera.

1. Introducción

1. El proyecto Promoviendo la gestión ganadera climáticamente inteligente en la República Dominicana, conocido como GANACLIMA RD, inició en el mes de diciembre de 2018. Este proyecto fue formulado por la FAO con el apoyo y coordinación de diversos socios, durante el período 2017-2018, como respuesta a una solicitud del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales a la FAO. El Fondo Mundial para el Medio Ambiente - FMAM (GEF, por sus siglas en inglés) aprobó el proyecto en junio del 2018 con una donación de USD 1,540,585, y un cofinanciamiento previsto de USD 8,141,408 provenientes de instituciones públicas y privadas ligadas al sector ganadero. El plazo de implementación del proyecto fue ampliado en un año y se prevé para noviembre 2022.
2. El objetivo del proyecto se orienta a mitigar los efectos del cambio climático y restaurar los suelos degradados a través de la promoción de prácticas climáticamente inteligentes en el sector ganadero, con un enfoque en la Agricultura Familiar.
3. El proyecto GANACLIMA RD es un proyecto mediano por lo que no tiene la obligación de realizar una evaluación intermedia según los requerimientos del FMAM. Sin embargo, el responsable del presupuesto, la FLO y la OTL consideraron relevante hacer un análisis de progreso (AP) en esta etapa del proyecto a fin de evaluar los avances y logros alcanzados y de ser necesario, introducir medidas correctivas. El AP se realizó durante los meses de junio y julio 2021.

1.1. Finalidad y alcance del Análisis de Progreso (AP)

4. La finalidad principal del AP definida en los Términos de Referencia es:
 - Garantizar la rendición de cuentas, para responder a las necesidades de información e intereses de los responsables políticos y de otros actores con poder de decisión, como son el Responsable de Presupuesto, los socios del gobierno y la Unidad de Coordinación FAO-FMAM;
 - Mejorar el proyecto GANACLIMA RD a partir de la identificación de los avances y resultados en términos de relevancia, efectividad, eficiencia y temas transversales establecidos en la etapa de diseño;
 - Identificar áreas técnicas prioritarias que deberían ser el foco de los objetivos de implementación del proyecto para el período restante, considerando el contexto actual marcado por la pandemia de COVID-19.

1.2. Objetivo del Análisis de Progreso

5. El AP del proyecto GANACLIMA RD tuvo como objetivo analizar los avances logrados por el proyecto a abril de 2021 a fin de evaluar el progreso y la efectividad de la implementación, en términos de eficacia, logro de sus objetivos, resultados y productos, así como los aspectos técnicos del enfoque empleado por el proyecto.
6. El AP abordó de manera sintética los criterios y preguntas de evaluación, detallados en el Cuadro 1, los cuales fueron respondidos por los actores relevantes durante las entrevistas y consultas realizadas.

Cuadro 1. Criterios de evaluación y preguntas guía de la matriz de evaluación del proyecto.

Criterios de evaluación & Preguntas guía
1. RELEVANCIA
<i>¿Los resultados del proyecto han sido y siguen siendo relevantes en relación a las prioridades locales, nacionales, las estrategias del FMAM y el marco de programación país de la FAO?</i>
1.1 ¿En qué medida el proyecto está alineado y contribuye a las prioridades de la FAO y del FMAM?
1.2 ¿En qué medida la estrategia y las acciones del proyecto son relevantes y adecuadas para responder a las necesidades de todas las partes interesadas en el nivel nacional, provincial y local? Considerar las prioridades del país en temas de producción ganadera y cambio climático.
1.3 ¿En qué medida la estrategia y las acciones del proyecto son relevantes y adecuadas para responder a las necesidades de los productores ganaderos en la cuenca del río Yuna?
2. EFICACIA
<i>¿En qué medida el proyecto ha alcanzado o espera alcanzar los productos, resultados y objetivos propuestos?</i>
2.1 ¿Qué logros y resultados ha alcanzado (o espera alcanzar) el proyecto a nivel de políticas públicas? ¿Cómo ha contribuido (o podría contribuir) a la integración del enfoque de ganadería climáticamente inteligente en instrumentos normativos y de financiamiento?
2.2 ¿Qué tan eficaz ha sido la transferencia de capacidades para la adopción de prácticas de ganadería climáticamente inteligente a nivel de fincas?
3. EFICIENCIA
<i>¿En qué medida el proyecto se ha implementado y ejecutado de manera eficiente y con el mínimo costo posible?</i>
3.1 ¿Cómo el modelo de ejecución del proyecto (modalidades de intervención, estructura institucional, recursos y procedimientos) ha facilitado u obstaculizado el logro de los resultados y objetivos propuestos?
3.2 ¿En qué medida el proyecto ha aprovechado los acuerdos, iniciativas, sinergias y complementariedades con otros proyectos, asociaciones, etc., y ha evitado la duplicidad de actividades?
4. SOSTENIBILIDAD
<i>¿Qué tan sostenibles son los resultados alcanzados a nivel ambiental, social, institucional y financiero?</i>
4.1 ¿Existe una estrategia de salida del proyecto? ¿A qué actores está dirigida, qué instituciones hacen parte de la misma?
4.2 ¿Qué probabilidades hay de que los resultados del proyecto permanezcan una vez éste haya finalizado? ¿Existe un compromiso de las instituciones socias, y de los ganaderos, de continuar promoviendo la ganadería climáticamente inteligente, qué evidencias lo confirman?
4.3 ¿Cuáles son los riesgos que pueden afectar a la sostenibilidad de los resultados del proyecto (considerar aspectos financieros, sociopolíticos, institucionales, ambientales y de gobernanza)?
5. FACTORES QUE AFECTAN EL PROGRESO
<i>¿Qué factores han afectado el desarrollo del proyecto a nivel de: diseño del proyecto, supervisión e implementación, ejecución y dirección, gestión financiera y co-financiación, comunicación y gestión del conocimiento, monitoreo y evaluación e involucramiento de los interesados?</i>

5.1 Diseño del proyecto: A. ¿El diseño del proyecto ha facilitado la generación de los productos y resultados esperados?
5.2 Supervisión e implementación: A. ¿En qué medida la FAO ha proporcionado supervisión, orientación y apoyo (técnico, administrativo y operativo) durante la identificación, formulación, aprobación, inicio y ejecución?
5.3 Ejecución y dirección del proyecto: A. ¿Cuáles han sido los principales desafíos en relación con la administración del proyecto? B. ¿Qué cambios considera necesarios para mejorar el desempeño en la segunda mitad del proyecto?
5.4 Gestión financiera y cofinanciación: A. ¿Cuáles han sido los desafíos con respecto a la gestión financiera del proyecto? B. ¿El proyecto cuenta con los controles financieros adecuados, incluidos los informes y la planificación, que permiten a la administración tomar decisiones informadas y permitir un flujo de fondos oportuno? C. ¿En qué medida se ha entregado la cofinanciación prometida o adicional?
5.5 Comunicación y gestión del conocimiento: A. ¿Qué tan eficaz ha sido el proyecto al comunicar y documentar sus resultados y aprendizajes, y al promover mensajes clave entre sus socios, partes interesadas, beneficiarios y público general? B. ¿Cómo podría mejorarse la comunicación y gestión del conocimiento?
5.6 Monitoreo y evaluación: A. ¿El sistema de M&E funciona según lo planificado? B. ¿Cómo se ha utilizado la información generada por el sistema de M&E para la toma de decisiones? C. ¿Cómo podría mejorarse el sistema de M&E?
5.7 Asociaciones y compromiso de las partes interesadas: A. ¿En qué medida se han comprometido las partes interesadas (agencias del gobierno, la sociedad civil, los productores beneficiarios y el sector privado) en el desarrollo del proyecto? B. ¿Cuáles son las fortalezas y desafíos de las asociaciones (alianzas) del proyecto?
6. PRIORIDADES TRANSVERSALES
<i>¿Cómo se han abordado los asuntos de género, la aplicación de las salvaguardas ambientales y sociales, y las medidas de mitigación de riesgos?</i>
6.1 ¿En qué medida se han tomado en cuenta las cuestiones de género en el diseño e implementación del proyecto? ¿Hasta qué punto el proyecto se ha diseñado e implementado promoviendo la paridad en la participación y en los beneficios?
6.2 ¿Hasta qué punto se han tenido en cuenta las cuestiones (salvaguardas) ambientales y sociales en el diseño y la implementación del proyecto?
6.3 ¿Se está considerando el Plan de Mitigación de Riesgos, Gestión Ambiental y Social, en la implementación del proyecto?

1.3. *Usuarios previstos*

7. Los usuarios y usos previstos del AP son:

- **Equipo del proyecto:** revisará los hallazgos, conclusiones y lecciones del AP para generar ajustes al plan de trabajo para el tiempo restante del proyecto.
- **Comité Directivo del proyecto:** Utilizarán los resultados del AP para analizar la necesidad de tomar medidas correctivas que permitan alcanzar los resultados esperados del proyecto.
- **Equipo de la FAO en República Dominicana, Oficinas Regional y Subregional y Sede,** incluyendo al **Responsable del Presupuesto (Budget Holder), Oficial Técnico Líder (OTL),** analizarán los resultados del análisis de progreso sobre la asistencia técnica, supervisión y apoyo en la ejecución brindados al proyecto a fin de introducir medidas correctivas en el tiempo restante, así como en acciones similares en el país.

- **Unidad de Coordinación de FAO-FMAM**, utilizará los resultados para rendir cuentas al FMAM e informar sobre el cumplimiento de los objetivos e indicadores del proyecto, con la ejecución presupuestaria.
- **Beneficiarios, usuarios, gobiernos locales y otros actores nacionales:** utilizarán las recomendaciones para mejorar la ejecución del proyecto, asegurar la obtención de sus resultados y su durabilidad. Para ello, el documento será compartido entre los socios que podrán divulgarlo a través de los canales que consideren convenientes.

1.4. Metodología

8. El análisis de progreso se realizó utilizando un enfoque metodológico participativo, consultando a las diversas partes interesadas a lo largo del proceso. Se utilizó como punto de partida la Teoría del Cambio (TdC) desarrollada por el equipo evaluador y validada con la Unidad de Coordinación del Proyecto (UCP).
9. La matriz de evaluación, con los criterios y las preguntas guía, fue la principal herramienta que orientó el proceso de consulta y análisis. Las preguntas se agruparon bajo los seis criterios de análisis sobre los resultados a mitad del periodo: i) relevancia, ii) eficacia, iii) eficiencia, iv) sostenibilidad, v) factores que afectan el rendimiento y vi) dimensiones transversales. El Cuadro 2 resume los criterios de evaluación y las preguntas guía.
10. Estas preguntas permitieron identificar las principales situaciones, positivas y negativas, presentadas durante la implementación, comprender las causas y proponer medidas correctivas que consideren las fortalezas y buenas prácticas generadas por el proyecto.
11. Al momento de realizar las entrevistas, las preguntas guía fueron adecuadas a los diferentes grupos de actores y partes interesadas con el fin de garantizar su comprensión y entendimiento, teniendo en consideración niveles de alfabetización, habilidades lingüísticas, barreras logísticas y culturales, entre otros factores que pueden limitar la comunicación con algunos actores.
12. Los métodos utilizados para la recolección de información incluyeron: i) entrevistas individuales semiestructuradas, en línea o telefónicas, a actores clave; ii) revisión de informes y documentación del proyecto, así como normativa vinculada, facilitada por la UCP; iii) reuniones con la UCP, miembros del Comité Directivo y del Comité Técnico. Las entrevistas individuales dieron especial atención a los beneficiarios o productores ganaderos de la cuenca del río Yuna. No se realizaron visitas a terreno dada la emergencia sanitaria, y la dificultad de movilización asociada, generadas por el COVID 19.
13. Se entrevistaron un total de 31 actores clave, pertenecientes a las diversas entidades y grupos vinculados al proyecto, utilizando como punto de partida el listado de actores contenido en los Términos de Referencia. Algunos de los actores fueron entrevistados en más de una ocasión. Las entrevistas se hicieron utilizando herramientas en línea como las plataformas Skype, Teams, Zoom, Whatsapp o vía telefónica, dependiendo de la conectividad de los actores. El realizar entrevistas individuales como principal medio para la recolección de información, contribuyó a asegurar que todas las opiniones, experiencias, percepciones y recomendaciones fueron escuchadas de manera equitativa. El Apéndice 1 contiene el listado de actores a entrevistados.
14. Para el análisis de la información se utilizó la triangulación¹ combinando varios métodos y fuentes de datos (entrevistas, reuniones y diferentes documentos sobre un mismo tema), de este modo se buscó evitar sesgos en los hallazgos y resultados de la evaluación.

¹ Se conoce como triangulación el uso de tres o más teorías, fuentes o tipos de información, o tipos de análisis para verificar y fundamentar

15. El equipo evaluador filtró la información recopilada en las entrevistas con el fin de sistematizar aquella relacionada con hechos y datos que pudieron ser comprobados y contrastados con la revisión de documentos técnicos del proyecto, informes, etc., para así poder triangular la información y posteriormente validarla. Todo esto sin dejar de lado las percepciones y opiniones de los entrevistados, que también fueron relevantes para el proceso. De esta forma se garantiza la validez y fiabilidad del proceso de recopilación y análisis de datos, para así asegurar la objetividad, confiabilidad y credibilidad de la evaluación.
16. La Guía para la planificación y realización de revisiones de medio término de proyectos y programas FAO – FMAM (FAO, 2020) se utilizó como referencia durante el análisis y la escritura del informe final.

1.5. *Limitaciones*

17. El no poder realizar visitas a terreno para la toma de observaciones de campo, y la imposibilidad de organizar talleres, reuniones y entrevistas cara a cara con las diversas partes interesadas, conllevan limitantes y riesgos como: i) no poder observar los resultados e impactos del proyecto directamente en las fincas de los beneficiarios y ii) no poder observar y recopilar datos e información in situ.
18. Para mitigar dichas limitantes y riesgos, se realizaron entrevistas a una amplia variedad de partes interesadas, integrando todos los principales grupos de actores con un rol directo e indirecto en la implementación del proyecto en los niveles nacional y local (cuenca piloto), asegurando así una representación geográfica adecuada. Se dio especial atención al equipo de la UCP; a los productores beneficiarios incluyendo mujeres, y socios. De este modo se minimizó la posibilidad de generar un sesgo en la evaluación al consultar únicamente actores con un rol directo en la implementación del proyecto y/o concentrar las consultas en aquellos actores ubicados en el nivel nacional.
19. Adicionalmente se tomaron en consideración las siguientes medidas:
 - Disponer de suficiente tiempo para analizar detenidamente la documentación del proyecto y en caso necesario revisar otras fuentes de información complementaria y/o solicitar información adicional.
 - Contar con el apoyo y disponibilidad del equipo nacional, regional y local del proyecto para responder consultas puntuales.
 - Se solicitaron fotografías a algunos de los productores entrevistados, con la finalidad de complementar el análisis y escuchar de ellos mismos cuál ha sido su relacionamiento con el proyecto, cambios adoptados en las fincas, impactos y beneficios.

una evaluación. Al combinar varias fuentes de datos, métodos, análisis o teorías, los evaluadores buscan superar el sesgo que proviene de informante únicos, métodos únicos, observador único o estudios basados en una sola teoría (PNUD, 2012).

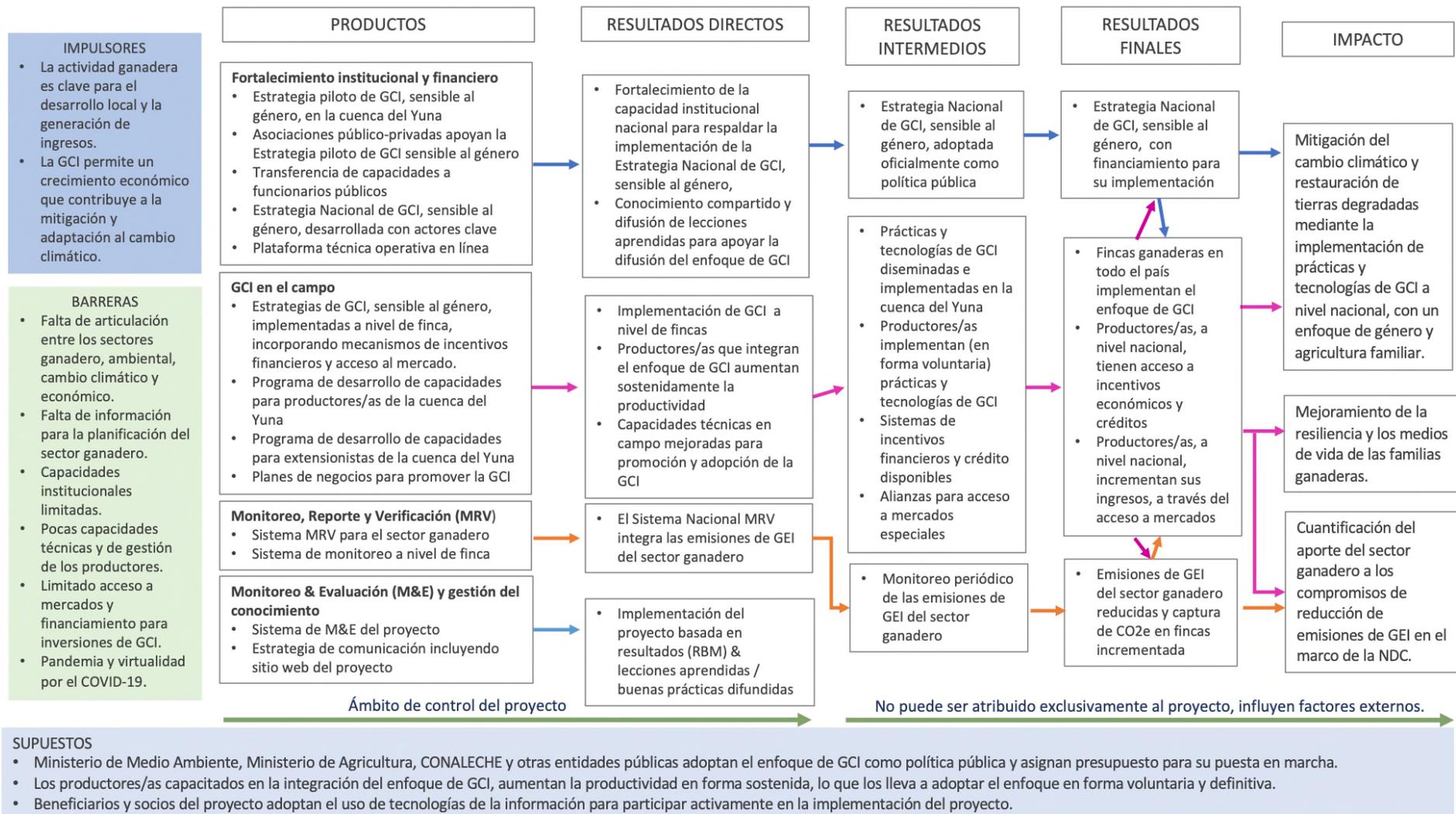
2. Antecedentes y contexto del proyecto

20. En la República Dominicana, el sector agropecuario es un pilar de la economía familiar que contribuye a la seguridad alimentaria, generación de divisas, empleo y materias primas, lo que ha llevado a considerar al sector como un motor para la reducción de la pobreza en las zonas rurales.
21. El proyecto inició su implementación en 2018 y estaba planificado para finalizar en noviembre 2021, pero debió solicitar una extensión sin costo hasta noviembre de 2022 debido principalmente a los retrasos generados por la pandemia de COVID-19. Es implementado por el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales y el Ministerio de Agricultura, con la participación del Consejo Nacional para la Reglamentación y Fomento de la Industria Lechera (CONALECHE), la Dirección General de Ganadería (DIGEGA) - MEGALECHE, Banco Agrícola, Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales (IDIAF) y la Federación de Ganaderos de Cibao Central y Nordeste (FEGACIBAO). El proyecto es financiado por el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM).
22. La gestión ganadera climáticamente inteligente que promueve el proyecto se basa en tres principios básicos: (a) una mayor eficiencia en el uso de los recursos productivos, (b) una mayor resiliencia y gestión de riesgos a nivel de finca y sistema de producción y c) contribución a la reducción de emisiones de gases efecto invernadero (GEI) y al aumento de los stocks de carbono en el suelo. Se espera que, con la introducción y el escalamiento de la gestión climáticamente inteligente del ganado en fincas pequeñas y medianas, se mejore la productividad, disminuya la generación de emisiones de GEI, se revierta la degradación de la tierra, se restauren servicios ecosistémicos y disminuya la vulnerabilidad económica y climática de las fincas.
23. La estrategia de intervención del proyecto comprende tres pilares: i) pilotear, aprender y desarrollar capacidades; ii) estrategia de réplica a nivel nacional; y iii) mitigación del cambio climático. El proyecto está orientado a diseñar y validar una estrategia nacional a ser escalada como instrumento de política pública, para promover la transformación de la producción ganadera bovina en la República Dominicana, hacia una actividad más productiva, rentable, resiliente y baja en emisiones. En este escenario, el proyecto fue concebido como el inicio de un proceso que sería enriquecido con aportes y acciones futuras a medida que se demuestren los beneficios del enfoque de GCI.
24. El proyecto está integrado por cuatro componentes:
 - Componente 1: Fortalecimiento institucional y financiero para apoyar una ruta de desarrollo pecuario con bajas emisiones
 - Componente 2: Gestión ganadera climáticamente inteligente en el campo: transferencia de tecnología, implementación y validación de buenas prácticas.
 - Componente 3: Monitoreo, reporte y verificación del sector ganadero.
 - Componente 4: Monitoreo, Evaluación y Gestión del Conocimiento

3. Teoría del cambio

25. El equipo evaluador desarrolló una propuesta de TdC basada en el PRODOC, y en los informes y reportes del proyecto, la cual fue discutida y validada con la Unidad de Coordinación del Proyecto (UCP), socios y aliados del proyecto como parte del proceso de consulta realizado (ver Figura 1).
26. La TdC muestra la relación causal entre los productos, los resultados directos, los resultados intermedios y los resultados finales de cada componente del proyecto, que en su conjunto llevan a alcanzar el impacto deseado. Los productos y los resultados directos, pertenecen al ámbito de intervención del proyecto, por lo que puede afirmarse que pueden ser controlados por este. Los resultados intermedios y los finales no pueden ser atribuidos exclusivamente al proyecto, dado que en su consecución influyen diversos factores externos. Los resultados intermedios, enfocados en la cuenca del río Yuna, y los finales, con un enfoque nacional, son necesarios para cerrar la brecha entre los avances a la fecha y el impacto esperado.
27. La relación causal entre los productos, resultados directos, resultados intermedios y resultados finales permite caracterizar cuatro cadenas causales o cadenas de impacto, cada una correspondiente a uno de los componentes del proyecto, diferenciadas por colores (Figura 1), las cuales se detallan seguidamente:
 - a. **Fortalecimiento institucional y financiero.** El desarrollo participativo de una Estrategia Nacional de Ganadería Climáticamente Inteligente (GCI), basada en los aprendizajes del pilotaje en la cuenca del río Yuna, unido al fortalecimiento de capacidades institucionales, permitirá que el país cuente con una Estrategia Nacional de GCI, oficialmente adoptada como política pública, y con el financiamiento necesario para asegurar la adopción del enfoque de GCI a nivel nacional (flechas azules).
 - b. **GCI en el campo.** La transferencia de capacidades a productores y extensionistas, con un enfoque sensible al género, conducirá a la implementación de prácticas y tecnologías de GCI a nivel de finca, lo que permitirá generar un aumento en la producción y por consiguiente en los ingresos de las familias productoras, unido a una disminución de emisiones de GEI, primeramente en la cuenca del río Yuna y posteriormente el enfoque podrá ser adoptado a nivel nacional. Para consolidar la adopción del enfoque de GCI en las fincas, y tener un impacto en la calidad de vida de las familias participantes, es necesario que los productores cuenten con acceso a incentivos económicos y créditos, así como a mercados que den un valor agregado a la carne y productos lácteos proveniente de prácticas de GCI (flechas fucsia).
 - c. **Monitoreo, Reporte y Verificación (MRV).** El desarrollar un sistema de monitoreo de GEI a nivel de finca, generará los insumos para alimentar el Sistema Nacional MRV con datos específicos del sector ganadero, lo que permitirá cuantificar y demostrar el aporte del sector ganadero a los compromisos nacionales en el marco de las Contribuciones Nacionales Determinadas (conocidas como NDC por sus siglas en inglés) (flechas anaranjadas).
 - d. **Monitoreo & Evaluación (M&E) y gestión del conocimiento.** El desarrollo de un sistema de M&E práctico que será alimentado por el equipo del proyecto, será una herramienta clave para la toma de decisiones del proyecto. Las lecciones aprendidas y buenas prácticas deberán ser documentadas y difundidas como parte de la gestión del conocimiento. La implementación exitosa de este componente permitirá guiar la toma de decisiones y el alcance de todos los resultados del proyecto (flechas celestes).

Figura 1. Teoría del Cambio validada con la UCP.



4. Hallazgos y preguntas de evaluación

4.1 Relevancia

Pregunta de evaluación 1. ¿Los resultados del proyecto han sido y siguen siendo relevantes en relación a las estrategias del FMAM y el marco de programación país de la FAO, las prioridades locales y nacionales?

28. **Hallazgo 1: El proyecto GANACLIMA RD está totalmente alineado a la esfera de actividad Mitigación del Cambio Climático (MCC) del ciclo de reposición FMAM – 6, específicamente al objetivo MCC2 – Demostrar los impactos sistémicos de las opciones de mitigación. Asimismo, el proyecto está en línea con las tres prioridades estratégicas definidas en el Marco de Programa País 2018 – 2021 de la FAO en la República Dominicana, especialmente con la tercera prioridad relacionada con el fomento de un sector agropecuario sostenible y resiliente en un contexto de elevada vulnerabilidad ambiental y social.**
29. El proyecto se enmarca en el Programa 4 sobre MCC del ciclo de reposición FMAM – 6. Este programa busca promover la conservación y el aumento de las reservas de carbono en los bosques y en los demás usos del suelo, y apoyar la agricultura inteligente respecto al clima. Específicamente el proyecto aporta a dos resultados del Programa 4:
 - Resultado A. Adopción acelerada de tecnologías y prácticas de gestión innovadoras para la reducción de las emisiones de gases efecto invernadero (GEI) y el secuestro de carbono; y
 - Resultado B. Los marcos normativos, de planificación y reglamentarios fomentan el desarrollo acelerado y la reducción de emisiones de GEI.
30. El Marco de Programa País de la FAO en la República Dominicana (2018 – 2020) responde a tres prioridades estratégicas alineadas con el proyecto: i) Institucionalidad de la seguridad alimentaria con enfoque de derechos; ii) Promoción del desarrollo incluyente y sostenible en los territorios rurales; iii) Gestión integral de los recursos naturales y riesgos en promoción de un sector agropecuario sostenible y resiliente. Estas prioridades fueron definidas por el país con base en el contexto social y ambiental, y el marco normativo y de políticas vigente.
31. **Hallazgo 2. La estrategia y las acciones del proyecto son relevantes y adecuadas para responder a la creciente necesidad de mejorar el desempeño económico, social y ambiental de la actividad ganadera, como cimiento de la economía rural, tanto a nivel nacional como en la cuenca del río Yuna. Especialmente en el escenario de recuperación de la economía dominicana iniciado a finales de mayo de este año con las medidas de apertura gradual.**
32. El sector agropecuario ha sido tradicionalmente un pilar de la economía familiar dominicana que contribuye a la seguridad alimentaria, generación de empleo y materias primas, considerándose un motor para la reducción de la pobreza en las zonas rurales. No obstante, durante los últimos años la actividad ganadera se ha visto afectada severamente por el cambio climático y la degradación de tierras, y más recientemente por la crisis asociada a la pandemia del COVID-19.
33. Durante el período enero a septiembre 2020, el sector agropecuario fue el cuarto de mayor crecimiento (3,8%), contribuyendo positivamente a la recuperación de la economía. Sin embargo, al examinar esta cifra, el valor agregado de la ganadería, silvicultura y pesca presentó un crecimiento de 0,1%. Específicamente la producción de ganado bovino vivo tuvo un

- incremento de 1% respecto al mismo período en el año 2019 y la producción de leche cruda tuvo una contracción de 1,4% (MA, 2021).
34. En esta misma línea, datos del Ministerio de Agricultura, reportan que en los últimos tres años del periodo 2012-2019 se reportaron los niveles más bajos de producción de carne de res, por los efectos que provocó la sequía en el ganado (MA, 2020).
 35. Los bajos niveles de producción reportados, unidos a la degradación ambiental y los efectos del cambio climático, evidencian la necesidad del país de recibir apoyo para mejorar las capacidades técnicas – desde las instituciones y autoridades nacionales, hasta los extensionistas y productores en el campo – con miras a adoptar prácticas de producción sostenibles y amigables con el ambiente, que permitan adaptar la actividad ganadera, mejorar la productividad y la calidad de vida de las familias que dependen de esta actividad.
 36. Ante este escenario y en línea con el proyecto, el Plan Operativo Agropecuario Sectorial para 2021 (MA, 2021), propone como políticas prioritarias del sector agropecuario, elevar la resiliencia de los sistemas productivos ante los impactos negativos del cambio climático. Por ello, se busca la orientación hacia una agricultura sostenible enfocada en garantizar la seguridad alimentaria del país, en consonancia con la gestión sostenible e integral de la tierra, el agua y los recursos naturales.
 37. Al considerar las prioridades nacionales relacionadas al cambio climático, sobresalen: la inclusión de la ganadería extensiva como una de las principales causas de deforestación, la propuesta de fortalecimiento de la institucionalidad, y la promoción de la agricultura y ganadería sostenibles, como alternativas para reducir la deforestación y degradación de los bosques, en el marco de trabajo preparatorio para REDD+ (MARN, 2018), así como la inclusión de GANACLIMA RD en la actualización de la NDC (2020). El sector Agricultura, silvicultura y otros usos del suelo² aporta con 13,39% de las emisiones de GEI a nivel nacional, aunque no existen datos específicos para el sector agropecuario o para la ganadería bovina³.
 38. GANACLIMA RD también se alinea con el Plan de Adaptación Nacional para el Cambio Climático en la República Dominicana 2015- 2030, el Plan de Acción de Género y Cambio Climático (2018), el Plan Estratégico para el Cambio Climático 2011-2030, el Plan de Desarrollo Económico Compatible con el Cambio Climático (2011) y la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 publicada en 2012, que define la adaptación como uno de los ejes de intervención de la política de cambio climático en el país, así como con otras normas, planes y políticas detalladas en el PRODOC.
 39. A nivel local, en la cuenca del río Yuna, la estrategia del proyecto y sus acciones son relevantes para los productores, ya que les brindan una oportunidad para mejorar la producción ganadera y por consiguiente aumentar sus ingresos económicos, además de apoyar la recuperación de la cuenca y de sus predios, contribuir a disminuir la vulnerabilidad y aumentar la resiliencia de sus familias ante eventos como lluvias y sequías extremas producto del cambio climático.

4.2 Eficacia

Pregunta de evaluación 2. ¿En qué medida el proyecto ha alcanzado o espera alcanzar los productos, resultados y objetivos propuestos?

² El sector Agricultura, silvicultura y otros usos del suelo es más conocido como AFOLU por sus siglas en inglés (*Agriculture, Forestry and Other Land Use*).

³ El inventario de GEI (2015) utilizó factores de emisión provistos por la literatura, dada la ausencia de datos específicos para el país. Para mayor información: <https://unfccc.int/sites/default/files/resource/Dominican%20Republic-%20BUR1.pdf>

40. **Hallazgo 3. La mayoría de las actividades y productos del proyecto, necesarios para alcanzar su objetivo central, tienen un retraso importante, lo cual se ha acentuado debido a las restricciones de movilidad y presencialidad asociadas a la pandemia del COVID-19, al cambio de gobierno y la entrada de nuevas autoridades en las instituciones socias, la complejidad de los procesos administrativos, las limitadas capacidades técnicas encontradas en el país para temas específicos y la limitada disponibilidad de información. Sin embargo, el proyecto ha desarrollado varios productos de buena calidad (i) una plataforma técnica para el sector ganadero, (ii) tres estudios de línea base para la construcción de la estrategia de gestión ganadera climáticamente inteligente, (iii) la metodología para el desarrollo de estrategia GCI, (iv) el diseño del sistema MVR para el sector ganadero, (v) así mismo, el sistema de monitoreo y evaluación es eficiente, y la estrategia de comunicación es implementada efectivamente);, algunos todavía se encuentran en proceso de ser finalizados. Sobresalen las buenas relaciones de trabajo con las entidades socias, y con los productores beneficiarios, lo que facilita la calidad y continuidad de los procesos.**
41. **Hallazgo 4. Componente 1: El proyecto ha logrado colocar en la agenda nacional el tema de la producción ganadera sostenible y baja en emisiones, contando con la participación y compromiso del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales y el Ministerio de Agricultura como autoridades nacionales, de los principales entes estatales relacionados con el sector agropecuario, incluyendo entidades financieras y académicas, y el involucramiento de actores privados. Sobresale la integración del proyecto en los compromisos de la NDC (2020) como una actividad clave para la mitigación de GEI y la reducción de emisiones provenientes de la ganadería (Resultado 1.1).**
42. En enero de 2021, el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales publicó la Resolución 0004-2021, que limita el desarrollo de la ganadería en las montañas, sierras y cordilleras del país, como una medida para la protección de las cuencas altas y los cursos de agua, disposición que se alinea y favorece la adopción del enfoque de Ganadería Climáticamente Inteligente (GCI) que promueve el proyecto.
43. GANACLIMA RD ha logrado articular a las diversas partes interesadas que integran el sector ganadero nacional, dándoles las bases para apuntar hacia un objetivo común a nivel país, lo que llevó a la mayoría de los actores consultados a señalar la viabilidad de desarrollar una Estrategia Nacional que se convierta en política pública, dados los múltiples beneficios que ofrece el enfoque de GCI, tanto a nivel nacional, como a nivel de cuenca y en las fincas de los productores. No obstante, algunos actores son más críticos al señalar la reducida disponibilidad de datos (por ejemplo, el último censo ganadero data de 1982) como un factor que limitaría el desarrollo y calidad de la estrategia.
44. El proyecto desarrolló la Metodología para el diseño de la estrategia para la GCI en la República Dominicana, la cual propone utilizar como insumo los siguientes estudios producidos por el proyecto:
 - Determinación de oferta y demanda de productos financieros de la cadena de valor de ganado bovino en la cuenca del río Yuna,
 - Análisis de género (versión preliminar); y
 - Estudio para la actualización de la línea base⁴ (versión preliminar) en proceso de ser finalizado.

⁴ El estudio de línea base tiene como objetivo actualizar la línea base del proyecto mediante la caracterización de los sistemas y métodos de producción utilizados por los productores y productoras del sector ganadero y el uso de suelo del eslabón productivo de la cadena de valor bovina en la cuenca del Río Yuna.

45. Esta metodología podrá ser utilizada para desarrollar la Estrategia Nacional de GCI (producto 1.1.4) y/o una estrategia a nivel de la cuenca del río Yuna (producto 1.1.1) u otra cuenca o territorio.
46. Como parte del proceso, se han iniciado consultas, utilizando esta metodología, para el diseño de la estrategia GCI con actores de la cadena bovina, incluyendo organizaciones de productores de las regiones costa norte y sur del país, y del sector industrial.
47. El Banco Agrícola (de capital estatal), con asesoría del proyecto y como parte de las acciones comprometidas en el PRODOC, se encuentra analizando la posibilidad de abrir una línea de crédito verde para la GCI y otras actividades productivas sostenibles. Para retroalimentar esta iniciativa se han utilizado los hallazgos del estudio Determinación de oferta y demanda de productos financieros de la cadena de valor de ganado bovino en la cuenca del río Yuna. De concretarse esta posibilidad, el proyecto se enfocaría en la transferencia de capacidades, asumiendo un rol de asesor técnico especializado. Este proceso de negociación ha sufrido atrasos importantes debido a la llegada de nuevas autoridades al banco por el cambio de gobierno (producto 1.1.2).
48. GANACLIMA RD hizo un acercamiento con el Banco de Reservas de la República Dominicana, conocido como BANRESERVAS, un banco con capital público – privado que funciona con la agilidad de un banco privado, por lo que es preferido por muchos productores. BANRESERVAS ha tenido un rol importante apoyando al sector agropecuario para la reactivación económica, y manifestó estar interesado en desarrollar una línea de crédito específica para promover la GCI, mediante la cual se financiaría la implementación del Menú de BPGCI desarrollado por el proyecto (producto 1.1.2).
49. Con el fin de concienciar a funcionarios públicos, nacionales y locales, el proyecto realizó una primera reunión con los miembros del Comité Directivo donde se enfatizó la necesidad de adoptar un enfoque de ganadería sostenible y resiliente. Posteriormente se realizó un taller sobre los efectos del cambio climático en la producción ganadera y las oportunidades para la mitigación con la participación de 53 personas pertenecientes a 16 organizaciones públicas y privadas, incluyendo la academia y organizaciones no gubernamentales. Posteriormente se han realizado nueve reuniones con las nuevas autoridades de las instituciones estatales⁵ del sector ganadero, ambiental y de cambio climático, con el fin de compartir información sobre el enfoque de GCI y el proceso de construcción de una Estrategia Nacional. Los entrevistados coincidieron al señalar la importancia de este espacio de transferencia de capacidades. Sin embargo, no se ha desarrollado un plan de capacitación específico para este público meta (producto 1.1.3).
50. **Hallazgo 5. Componente 1 – El proyecto desarrolló una plataforma en línea donde se han compartido más de 124 publicaciones, incluyendo artículos, noticias, notas técnicas y 38 documentos producidos por el proyecto, además de mapas y videos de la zona de intervención y las fincas piloto. Al 31 de mayo 2021, se reportó que la plataforma recibe un promedio de 292 visitantes/mes para un promedio de 826 visitas mensuales. De las 106 personas registradas en la plataforma, un 45% son mujeres. Se planea sistematizar las experiencias y lecciones aprendidas en la implementación de las BPGCI en las fincas piloto, como insumo para alimentar el diseño de la Estrategia Nacional y como herramienta para contribuir a despertar el interés del sector privado y los grandes productores (resultado 1.2 & producto 1.2.1).**
51. El proyecto planea publicar y compartir experiencias de los socios relacionadas con la temática de ganadería sostenible y cambio climático, con miras a que esta plataforma se consolide

⁵ Las autoridades participantes son: Ministro de Medio Ambiente; Viceministro de Cooperación Internacional del Ministerio de Ambiente y Punto Focal Operativo del FMAM; Director de Cambio Climático del Ministerio de Ambiente; Viceministro de Extensión y Capacitación del Ministerio de Agricultura; Director de CONALECHE; Director de DIGEGA; Administrador General del Banco Agrícola; Vicepresidente del Consejo Nacional de Cambio Climático; y Director del IDIAF.

como una herramienta para promover la transferencia de conocimientos en torno a la GCI, que continúe operando más allá de la implementación del proyecto.

52. **Hallazgo 6. Componente 2 – El proyecto seleccionó 30 fincas piloto (nueve pertenecen a mujeres) en la cuenca del río Yuna, donde actualmente trabaja con 20 fincas piloto (siete pertenecen a mujeres) en la implementación de BPGCI en un área de 42,14 hectáreas distribuidas de la siguiente forma: 37 hectáreas de pastos mejorados; 2,14 hectáreas de bancos de proteínas tipo arbusto; y 3 hectáreas de pastos de corte. Adicionalmente, se trabaja con 79 productores (13 mujeres) en el Programa de Arborización⁶, donde se han sembrado 20.950 plantas, logrando impactar de forma directa 33,50 hectáreas y de forma indirecta 1.516 hectáreas. El carbono secuestrado como producto de la arborización ha sido estimado en 824,70 tCO₂e/año. El área impactada directamente suma un total de 75,64 hectáreas, correspondiente a un 5,04% de la meta intermedia propuesta (resultado 2.1).**
53. Para calcular la línea base y el potencial de reducción de emisiones del proyecto, es necesario iniciar con la aplicación de la metodología para cuantificar la reducción de emisiones en las fincas piloto (producto 3.1.2). Con ello, se puede calcular la reducción de emisiones a nivel de finca y cuantificar el impacto de una sola práctica o la combinación de varias, en las 30 fincas piloto. Con la información generada, el proyecto podrá decidir sobre la viabilidad de alcanzar la meta de reducción de emisiones propuesta en el resultado 2.1 del marco de resultados. La realización de esta actividad requerirá de trabajo conjunto entre los componentes 2 y 3. La aplicación de la metodología para el cálculo de línea base aún no ha iniciado (resultado 2.1).
54. De las 30 fincas piloto seleccionadas en la cuenca del río Yuna, nueve (30%) pertenecen a mujeres; una pertenece al IDIAF y el resto a propietarios varones. Estos predios fueron seleccionados utilizando una metodología⁷ preparada por el proyecto, con participación de las asociaciones de productores, que favorece la selección de fincas propiedad o manejadas por mujeres. Las 30 fincas piloto cuentan con un diagnóstico inicial con información de línea base. Las 20 fincas donde se ha iniciado la implementación de BPGCI, también cuentan con un plan de intervención que detalla actividades, metas, costo de las medidas a implementar y un cronograma (producto 2.1.1).
55. El proyecto ha diseñado un Programa de capacitación para productores en la cuenca del río Yuna, dirigido a 700 productores, incluyendo al menos 70 mujeres. La malla curricular integra contenidos sobre equidad e igualdad de género. Se planea utilizar las Escuelas de Campo⁸ (ECAS) como metodología para la transferencia de conocimientos, pero estas aún no han iniciado dadas las restricciones para desarrollar actividades presenciales (producto 2.1.2) que iniciaron a finales de marzo 2020.
56. Como parte del proceso de transferencia de capacidades se realizaron 14 talleres iniciales sobre GCI donde participaron 275 productores, incluyendo 44 (16%) mujeres, pertenecientes a 16 asociaciones. Adicionalmente se están capacitando 19 productores de las 20 fincas piloto⁹ donde se ha iniciado la implementación de las BPGCI. Ambas actividades suman un total de 294 productores, incluyendo 51 mujeres (17%), que han participado en los procesos de transferencia de capacidades liderados por el proyecto (producto 2.1.2).

⁶ El Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales ha tomado los árboles, de especies maderables, utilizados en el Programa de Arborización que adelanta el proyecto.

⁷ La selección de las fincas piloto se llevó a cabo atendiendo 17 criterios, y cumpliendo algunos pasos para conducir el proceso: (1) identificación de la finca: en donde las asociaciones propusieron entre 2 a 6 fincas, estas debían tener al menos una finca manejada por una mujer y una por un (a) joven, (2) se realizó la evaluación y preselección de las fincas, cada una cumplió con al menos el 85% de los criterios. En esta preselección se dio prioridad a las fincas de mujeres y jóvenes, (3) se visitaron los (las) propietarios(as) de las fincas preseleccionadas, donde se procedió a la evaluación y selección final de los predios.

⁸ Las Escuelas de Campo (ECAS) utilizan como metodología para la transferencia de conocimientos, un método utilizado en procesos de extensión y transferencia de tecnologías, basado en el intercambio de conocimientos en forma horizontal y participativa en la educación de adultos.

⁹ Como se indicó más adelante, una de las fincas piloto pertenece a IDIAF.

57. En los espacios de transferencia de capacidades a productores se ha evidenciado la necesidad de trabajar en el fortalecimiento de las asociaciones y federaciones de productores en temas organizativos, administrativos, financieros y empresariales, abordando aspectos específicos como acceso a mercados, gobernanza, compras conjuntas, y actualización de estatutos, lo que les permitirá desarrollar la ganadería con un enfoque técnico y gerencial moderno y costo-eficiente.
58. **Hallazgo 7. Componente 2 – Se está implementando un Programa de capacitación con elementos de género, integrado por seis módulos, diseñado especialmente para extensionistas. A la fecha se están capacitando 22 extensionistas (la meta del proyecto son 30), incluyendo cuatro mujeres (18%). El primer módulo fue dado en forma presencial y los módulos dos y tres en forma virtual (resultado 2.2 & producto 2.2.1).**
59. El proyecto elaboró los Términos de Referencia (TdR) para el desarrollo de una consultoría sobre planes de negocios para el sector ganadero con perspectiva de género. Se han identificado instituciones académicas que podrían implementar esta consultoría y se avanza para la firma de un convenio de servicios profesionales con una entidad académica nacional, que lidere el diseño de planes de negocios, dirigidos a las asociaciones de productores beneficiarias, y el acompañamiento para su puesta en marcha, así como el fortalecimiento institucional y capacidad de gestión de las organizaciones. Un tema importante, detallado en los TdR para los planes de negocio, es el relacionado con la mejora de oportunidades para el procesamiento de productos lácteos y cárnicos, y la mejora de los centros de acopio¹⁰ para ampliar la capacidad de recepción de leche y adoptar la utilización de energía solar (producto 2.2.2).
60. **Hallazgo 8. Componente 3 – Se ha diseñado una metodología para medición de emisiones de GEI, a nivel de predio, que se utilizará para el cálculo de la reducción de emisiones en las fincas piloto. Como punto de partida para su implementación, se ha hecho un levantamiento de datos y pruebas iniciales con la herramienta GLEAM para el cálculo de la línea base de estas fincas. También ha sido diseñado un sistema de Monitoreo, Reporte y Verificación (MRV) para el sector ganadero, que se nutrirá de los datos generados a nivel de fincas, que alimentará al sistema MRV nacional (resultado 3.1 & productos 3.1.1 y 3.1.2).**
61. El diseño de la metodología para la medición de emisiones de GEI a nivel de finca, y el sistema MRV para el sector ganadero, requirió el análisis del estado del arte sobre la información y capacidades técnicas disponibles, poniendo en evidencia las limitaciones en los datos existentes, así como los retos que requiere enfrentar el país para incluir al sector ganadero en sus reportes de reducción de emisiones en el marco de la NDC productos 3.1.1 y 3.1.2).
62. Como parte de las acciones avanzadas en este componente, se capacitaron técnicos del proyecto y de las instituciones estatales en la utilización de herramientas para el cálculo de emisiones de GEI, se hicieron consultas y se validó la propuesta de sistema MRV con las instituciones vinculadas al monitoreo y reporte de emisiones de GEI (productos 3.1.1 y 3.1.2).
63. **Hallazgo 9. Componente 4 – El proyecto es implementado utilizando una gestión basada en resultados, las buenas prácticas están siendo documentadas y son difundidas a través de la plataforma en línea. El sistema de monitoreo y evaluación es eficiente, ordenado y contribuye a la implementación de las actividades planificadas en el marco de resultados, y en los Planes Operativos Anuales (POA), además de apoyar la toma de decisiones oportunas. La estrategia de comunicación es implementada efectivamente, incluido el manejo de la plataforma en línea y de redes como Twitter (resultado 4.1).**
64. El sistema de monitoreo y evaluación es alimentado por las acciones de todo el equipo del proyecto, permitiendo dar seguimiento a los compromisos establecidos en el marco de

¹⁰ La cuenca del río Yuna cuenta con centros de acopio de leche manejados por MEGALECHE como parte de los servicios de apoyo que brinda esta entidad a los productores.

resultados y en el POA. Como parte de las acciones de este componente, se han elaborado dos informes de implementación, conocidos como PIR (Progress Implementation Report) por sus siglas en inglés e informes de avance semestrales. También se han elaborado las minutas de cuatro reuniones ordinarias del Comité Directivo y siete reuniones del Comité Técnico (producto 4.1.1).

65. El proyecto desarrolló un Plan de Comunicación y diseñó e implementó una plataforma en línea (resultado 1.2) donde se han publicado más de 124 documentos relacionados con el enfoque de GCI, 38 de los cuales han sido producidos por el proyecto. La plataforma recibe un promedio de 292 visitantes mensuales, sobrepasado la meta propuesta de 100 visitas mensuales (Hallazgo 5). A la fecha se han diseñado y publicado seis boletines con información del proyecto, material educativo sobre la prevención del COVID-19, y material informativo sobre la violencia de género disparada durante las cuarentenas impuestas a raíz de la pandemia (producto 4.1.3 y 4.1.4).
66. A raíz del COVID-19 el proyecto dejó de imprimir y distribuir materiales impresos, toda la información generada es compartida a través de medios virtuales, lo que ha permitido mantener una comunicación constante con los interesados, difundir el enfoque y sensibilizar sobre los beneficios del mismo (producto 4.1.3 y 4.1.4).

4.3 Eficiencia

Pregunta de evaluación 3. ¿En qué medida el proyecto se ha implementado y ejecutado de manera eficiente y con el mínimo costo posible?

67. **Hallazgo 10. La complejidad de los temas administrativos, especialmente los procesos de compras; las limitadas capacidades técnicas de los profesionales en el país que han complejizado la integración del equipo del proyecto; la limitada disponibilidad de información actualizada sobre ganadería y cambio climático en República Dominicana; unido a las restricciones de movilidad producto de la pandemia, han obstaculizado el alcance de los resultados del proyecto.**
68. **Hallazgo 11. La estructura de gobernanza acordada con las instituciones socias, plasmada en el Comité Directivo y Comité Técnico del proyecto, como espacios para la toma de decisiones, a pesar del cambio de gobierno, ha facilitado el logro de los resultados y objetivos propuestos. El proyecto se ha enfocado en la transferencia de capacidades, tanto a su equipo técnico como a profesionales de las entidades socias, lo que ha sido señalado como su principal aporte al país. Los acuerdos, sinergias y complementariedades con otros proyectos y actores deben ser fortalecidos para evitar duplicidades y potencializar la sostenibilidad del enfoque de GCI.**
69. El acuerdo suscrito en mayo 2021 entre la República Dominicana y el Banco Mundial¹¹ para frenar las emisiones de carbono y reducir la deforestación, ofrece una oportunidad para que la reducción de emisiones de la ganadería, que pueda ser monitoreada, reportada y verificada, sea reconocida como parte de las acciones del Programa de Reducción de Emisiones que busca reducir cinco millones de toneladas de emisiones de CO₂e, a la vez que se mejoran los medios de vida locales y se protegen los ecosistemas.
70. La nueva fase del Programa de gestión de la parte alta y media de la cuenca del río Yaque del Norte (Plan Sierra III)¹², financiado por la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD), y ejecutado por el Ministerio de Agricultura, a través de la Asociación Plan Sierra, financiará el desarrollo de modelos de ganadería y agricultura que permitan la conservación de los suelos y de los

¹¹Para mayor información: <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2021/05/12/dominican-republic-signs-agreement-with-the-world-bank-to-curb-carbon-emissions-and-reduce-deforestation>

¹² Para mayor información: <https://www.hacienda.gob.do/estado-dominicano-recibira-financiamiento-de-la-afd-para-continuar-el-plan-sierra/>

recursos naturales, y la profesionalización de los productores, entre otros, objetivos alineados al quehacer de GANACLIMA RD, por lo que se visualiza un potencial enorme para el desarrollo de sinergias y complementariedades entre ambos proyectos.

71. El proyecto ha iniciado contactos e intercambios con el programa REDD+ y con AFD, para explorar espacios de articulación con ambas iniciativas, con la finalidad de promover el enfoque de GCI a nivel piloto y posteriormente a nivel nacional.

4.4 Sostenibilidad

Pregunta de evaluación 4. ¿Qué tan sostenibles son los resultados alcanzados a nivel ambiental, social, institucional y financiero?

72. **Hallazgo 12. La sostenibilidad del proyecto está relacionado con la consolidación de un modelo de desarrollo ganadero sostenible y bajo en emisiones, que permita: i) transferir y fortalecer capacidades a los productores y sus asociaciones, incluyendo temas organizativos y financieros; ii) contribuir a la recuperación de suelos; iii) arborizar los predios, y promover la generación de múltiples servicios ecosistémicos; iv) mejorar la oferta forrajera para la alimentación animal; v) ofrecer opciones para mejorar la producción, aún en las épocas de sequía más fuertes o de lluvias e inundaciones; y vi) aumentar los ingresos económicos. A la fecha este modelo aún es incipiente y no ha sentado las bases para su continuidad, a pesar de que se entiende que es un proceso largo y que va más allá de los tres años de vida del proyecto.**
73. Las asociaciones de productores y las federaciones juegan un rol clave para dar sostenibilidad a la GCI, en especial aquellas ubicadas en la cuenca del río Yuna, lo que pone en evidencia la importancia de sistematizar y diseminar las experiencias y beneficios alcanzados.
74. La integración del enfoque de GCI en las líneas de crédito de la banca nacional, y en los planes de trabajo y programas de extensión como MEGALECHE de la Dirección General de Ganadería (DIGEGA)¹³, ofrece una oportunidad para dar sostenibilidad al enfoque de GCI, al ofrecer las herramientas a los productores para la adopción de BPGCI.
75. Existen riesgos financieros, sociopolíticos e institucionales, relacionados principalmente con cambios de rumbo en las instituciones socias, que podrían afectar la sostenibilidad de los resultados del proyecto. También hay riesgos ambientales producto del cambio climático principalmente, y riesgos relacionados a la gobernanza interna de las asociaciones y federaciones de productores.
76. La presencia de productos lácteos sucedáneos importados en el mercado nacional, con precios más bajos que los productos lácteos nacionales, disminuyen la demanda de éstos últimos significativamente, lo que conlleva un riesgo financiero y social alto, asociado a una potencial crisis del sector. A pesar de la ausencia de temas de mercado en la agenda del proyecto, es importante abordar esta situación en el seno del Comité Directivo del proyecto y con las autoridades en temas agropecuarios y de salud pública, dado que se desincentiva la industria nacional y la GCI, además de impactar la seguridad alimentaria, lo que es contrario a la agenda del proyecto que busca mejorar la eficiencia, competitividad y sostenibilidad de las unidades productivas y el resto de eslabones de la cadena, garantizando productos locales de calidad y con precios razonables para el consumidor.

4.5 Factores que afectan el progreso

¹³ Entidad adscrita al Ministerio de Agricultura.

Pregunta de evaluación 5. ¿Qué factores han afectado el desarrollo del proyecto a nivel de: diseño del proyecto, supervisión e implementación, ejecución y dirección, gestión financiera y co-financiación, comunicación y gestión del conocimiento, monitoreo y evaluación e involucramiento de los interesados?

77. **Hallazgo 13.** El diseño del proyecto se hizo tomando como referencia los proyectos de GCI implementados en Ecuador y Uruguay, países con mayores capacidades institucionales, sistemas de información y profesionales especializados en temas de ganadería, sostenibilidad y cambio climático, lo que se considera un desacierto de la fase de diseño dado que no consideró el contexto ni las capacidades existentes en el país, sobredimensionando los productos y resultados propuestos, en un período de tiempo de tres años, lo que se considera demasiado corto dado el escenario de referencia.
78. **Hallazgo 14.** El apoyo, orientación y supervisión técnica prestado por la OTL en la Oficina Subregional Panamá y por el equipo FMAM en la Oficina Subregional y en la sede han sido claves para la ejecución del proyecto. Las oficinas de la FAO en Ecuador y Uruguay también han tenido un rol importante brindando apoyo técnico mediante un esquema de cooperación sur-sur. A nivel nacional, el rol de la oficina país de la FAO en la construcción de capacidades relacionadas con el enfoque de GCI ha sido fundamental para concienciar a las autoridades sobre la necesidad de un cambio en la forma como se desarrolla la ganadería en el país.
79. **Hallazgo 15.** La dificultad para integrar el equipo del proyecto, por las limitadas capacidades técnicas encontradas principalmente en temas monitoreo, reporte y verificación relacionados con cambio climático y ganadería sostenible, ha sido el principal desafío para sugestión. La complejidad y lentitud de los procesos administrativos, especialmente los procesos de compras, también ha sido una limitante, dado que actividades como la arborización, la siembra de pastos y en general la implementación de las BPGCI, deben realizarse en determinados meses del año por factores climáticos, por lo que no pueden verse retrasadas por temas administrativos.
80. El proyecto ha tenido dificultades para contratar un coordinador para el componente 3, dado que, a pesar de haber realizado varias convocatorias, no se encontró en el país un profesional con el perfil requerido. Como alternativa se contrató un consultor internacional de Uruguay, especialista en mitigación del cambio climático en el sector ganadero, que conoce a detalle el enfoque de GCI, y que asesora virtualmente al proyecto, en los temas del componente 3.
81. Para mejorar la implementación durante el tiempo restante del proyecto, es importante acelerar el proceso de transferencia de capacidades a los productores de las 30 fincas piloto para iniciar la implementación de BPGCI lo antes posible, lo que permitirá iniciar la aplicación de la metodología para cuantificar la reducción de emisiones de GEI, dando cumplimiento a actividades de los componentes 2 y 3, lo que va a requerir una mayor coordinación y sinergia entre componentes.
82. **Hallazgo 16.** El monto total de cofinanciamiento recibido sobrepasa el monto propuesto en el PRODOC, debido a que el Banco Agrícola y CONALECHE, hicieron aportes mayores al doble del monto planificado inicialmente (Apéndice 3). Todas las otras instituciones socias han hecho aportes parciales y deberán completar el monto planificado antes de finalizar el proyecto. El Ministerio de Ambiente es la entidad con el mayor aporte pendiente, por casi un millón de dólares americanos.
83. Al 30 de abril 2021, el proyecto había ejecutado el 42% del presupuesto asignado. El componente 1 es el que presenta la mayor ejecución, correspondiente a un 77% del monto asignado, lo que se explica dado el desarrollo y puesta en marcha de la plataforma en línea, y la realización de múltiples reuniones y talleres para concienciar sobre la temática del proyecto. El componente 3 es el que tiene la menor ejecución presupuestaria correspondiente a un 26%. El rubro correspondiente a manejo del proyecto ha utilizado un 83% del presupuesto asignado

(Cuadro 2). La coordinación solicitó una redistribución de partidas presupuestarias dentro de cada componente, para ayudar a una mejor ejecución presupuestaria, la cual fue aprobada a finales del mes de junio 2021.

Cuadro 2. Ejecución de presupuesto al 30 de abril 2021 (USD).

Componente	Presupuesto General (USD)	Ejecutado + Compromisos (USD)	Ejecutado + Compromisos (%)
Componente 1	191.206	146.689	77%
Componente 2	658.080	233.748	36%
Componente 3	375.053	97.112	26%
Componente 4	176.193	59.833	34%
Subtotal	1.400.532	537.382	38%
Costo de manejo del proyecto	140.053	115.614	83%
TOTAL	1.540.586	652.996	42%

Fuente: Presentación de resultados del proyecto.

84. **Hallazgo 17. Las instituciones estatales socias, y las asociaciones y federaciones de productores, tienen un enorme compromiso con el proyecto. Sin embargo, también tienen grandes expectativas que se han visto truncadas por los retrasos en la implementación. En este escenario el proyecto tiene el desafío de acelerar los procesos de transferencia de capacidades y la implementación de BPGCI en las fincas piloto y fincas vinculantes¹⁴, para lograr mantener la atención y compromiso de los socios.**
85. Las actividades de extensión en las fincas piloto, inicialmente a cargo de tres extensionistas de MEGALECHE, han sufrido demoras considerables, no sólo por la pandemia, sino por la carga de trabajo de los extensionistas como parte de sus actividades en el programa MEGALECHE, que además de atender a los socios del proyecto, deben atender otros productores en la cuenca. Ante esta situación, el proyecto recientemente contrató tres extensionistas adicionales¹⁵, a tiempo completo, para satisfacer las demandas de asistencia técnica de las 30 fincas piloto, y de los 700 productores que se planea capacitar en las ECAS para la implementación de BPGCI en las fincas vinculantes. Adicionalmente, este equipo tendrá la responsabilidad de hacer seguimiento y monitoreo a las transformaciones realizadas en los predios para garantizar su efectividad.

PRIORIDADES TRANSVERSALES

Pregunta de evaluación 6. ¿Cómo se han abordado los asuntos de género, la aplicación de las salvaguardas ambientales y sociales, y las medidas de mitigación de riesgos?

86. **Hallazgo 18. La baja participación de las mujeres en las organizaciones ganaderas y la sobrecarga de trabajo, al tener una triple jornada dado que trabajan en sus casas, en la finca**

¹⁴ Se llama fincas vinculantes a los predios donde se implementarán BPGCI, como resultado de los aprendizajes de los productores en las ECAS. El proyecto planea trabajar con 500 fincas vinculantes.

¹⁵ Una extensionista inició sus actividades en febrero 2021 y los otros dos en mayo 2021.

- y también hacen otros trabajos remunerados, según lo señalado en el Análisis de género¹⁶, son factores que limitan que las mujeres se visibilicen como actores clave de la ganadería en la cuenca del río Yuna, minimizando sus contribuciones al sector, así como a la economía familiar.**
87. La participación de mujeres en los diferentes espacios de aprendizaje y aplicación del enfoque de GCI ha sobrepasado la meta de 10% dada en el marco de resultados del proyecto: i) de 30 fincas piloto, 9 (30%) pertenecen a mujeres; ii) de 79 participantes en el programa de arborización, 13 (16%) son mujeres; iii) de 22 extensionistas que están siendo capacitados, 4 (18%) son mujeres; iv) de 275 productores que participaron en el Programa de Capacitación sobre Cambio Climático y Ganadería, 43 (15%) son mujeres; v) 45% de los usuarios de la plataforma web son mujeres.
 88. En paralelo al trabajo en las fincas piloto, el proyecto ha iniciado el diseño de una actividad piloto de asistencia técnica dirigida a mujeres productoras de fincas vinculantes, con el objeto de implementar BPGCI para la recuperación de suelos y pastos degradados. Esta actividad será desarrollada a partir de los resultados del estudio de participación de la mujer en la ganadería de la cuenca del río Yuna, y de la metodología para intervención de fincas piloto.
 89. A pesar de la participación activa de las mujeres en las actividades del proyecto, especialmente de aquellas propietarias ganaderas o jefas de familia, no se ha trabajado en la identificación de los roles de hombres y mujeres en las tareas cotidianas relacionadas con la actividad ganadera, reflejo de los atributos asignados culturalmente a cada género, considerando no sólo mujeres productoras jefas de familia, sino también las esposas e hijas de los productores ganaderos. Este tipo de análisis permitiría generar acciones para empoderar a las mujeres y abordar sus necesidades específicas, buscando minimizar los principales obstáculos que limitan su desarrollo.
 90. **Hallazgo 19. Durante la implementación del proyecto destaca la consideración de la Salvaguarda 3. Recursos fitogenéticos para la alimentación y la agricultura, específicamente 3.2.1 Importación o transferencia de semillas y/o material de siembra para cultivo, relacionada con la importación de semillas para cultivo de pasto mejorado. Las variedades de pastos utilizadas por el proyecto fueron definidas en coordinación con el equipo que presta el servicio de extensión agropecuaria de MEGALECHE, y son variedades adaptadas a las condiciones agroclimáticas de la cuenca. Las semillas fueron compradas a un proveedor local, que garantiza que el material está libre de plagas y enfermedades, además de contar con el permiso fitosanitario, emitido por el Ministerio de Agricultura.**
 91. **Hallazgo 20. La mayoría de las acciones propuestas en el Plan de Mitigación de Riesgos, Gestión Ambiental y Social planteado en el PRODOC, han sido integradas como parte de las acciones que implementa el proyecto. No obstante, el diseño de un sistema de monitoreo a ser utilizado como base para un sistema de pronóstico de inundaciones y evaluación de riesgos de deslizamientos de tierra en toda la cuenca, es una medida de mitigación para responder al alto riesgo climático y de deslizamientos de tierras en la cuenca, que aún no ha sido implementada¹⁷.**
 92. El proyecto ha consultado al Programa Mundial de Alimentos de Naciones Unidas, los resultados del desarrollo de un Sistema de Alerta Temprana a Inundaciones para la cuenca del río Yuna, con la finalidad de valorar su potencial aplicación a los territorios intervenidos por el proyecto.

¹⁶ El proyecto desarrolló el estudio Consultoría para determinar la participación de la mujer en el eslabón primario la cadena de valor de ganado bovino en la cuenca del río Yuna. Este hace una caracterización de los productores y las productoras de la cuenca, con base en una muestra de 32 personas (19 mujeres), incluyendo su participación en otras actividades económicas, y el acceso a activos productivos como tierra, ganado y servicios de extensión.

¹⁷ En este sentido, desde la UCP se señaló que el presupuesto del proyecto no contempla fondos para esta actividad, aunque este establecida en el PRODOC como una responsabilidad de los ejecutores del proyecto.

93. La selección de fincas piloto en diferentes zonas agroecológicas de la cuenca del río Yuna, permitirá introducir y ensayar tecnologías y prácticas, incluso si en parte de la cuenca se experimenta una sequía o una epidemia; el apoyo a las organizaciones socias y beneficiarias para promover medidas de protección contra el COVID-19; el Programa de Arborización; el enfoque de abajo hacia arriba utilizado para enganchar a los productores participantes; y el proceso participativo desarrollado entre las instituciones socias para concienciar y promover la adopción del enfoque de GCI, son ejemplos de medidas de mitigación que han sido asumidas como parte de las acciones que implementa el proyecto.
94. La demora en la ejecución del Programa de capacitación para productores en la cuenca del río Yuna, a través de las ECAS; y en las acciones de extensión para la implementación de BPGCI en las fincas piloto, conlleva un riesgo social alto relacionado con la pérdida de interés de los productores en tomar parte de las acciones del proyecto, lo cual el equipo evaluador considera que está relacionado con la baja disponibilidad de extensionistas que apoyen a los productores beneficiarios. Se espera que esta situación sea solventada con la reciente contratación de tres extensionistas.

5. Conclusiones y recomendaciones

5.1. Conclusiones

95. **Conclusión 1 – Relevancia.** El proyecto es pertinente y responde a la problemática ambiental, climática y socioeconómica nacional, al ofrecer una alternativa para mejorar el desempeño económico, social y ambiental de la actividad ganadera, uno de los principales medios de vida de las familias campesinas en la República Dominicana. Asimismo, los resultados del proyecto conllevan la oportunidad para contribuir desde la ganadería bovina a la reducción de emisiones de GEI en el país, al mismo tiempo que otorgan capacidades e instrumentos para mejorar los indicadores socioeconómicos del sector.
96. **Conclusión 2 – Eficacia.** GANACLIMA RD ha logrado colocar el tema de producción ganadera sostenible y baja en emisiones en la agenda nacional, articulando el Ministerio de Ambiente con el Ministerio de Agricultura y sus instituciones adscritas como CONALECHE, DIGEGA y el programa MEGALECHE, para alcanzar un objetivo común.
97. **Conclusión 3 – Eficacia.** El proyecto ha logrado insertarse en las instituciones estatales como una iniciativa innovadora, con un rol en el fortalecimiento de capacidades en temas de ganadería sostenible, adaptación y mitigación del cambio climático, dirigido a funcionarios públicos y profesionales del sector. Ha sido un proceso constructivo de instalación de capacidades, que no fue contemplado en las actividades, productos e indicadores del proyecto, pero que ha llenado un vacío de conocimiento en el país, relacionado a la formación de profesionales en temas de cambio climático y GCI, y también en la utilización de la GCI como un mecanismo para la reducción de emisiones de GEI. Todo este proceso ha generado resultados relevantes que deben ser incorporados como un logro en la ejecución del proyecto.
98. **Conclusión 4 – Eficacia.** Las actividades y productos del proyecto principalmente las relacionadas con el establecimiento y monitoreo de fincas pilotos, así como los procesos de extensión rural para la capacitación de productores, muestran un retraso importante debido principalmente a la pandemia del COVID-19, las limitadas capacidades técnicas encontradas en el país, los vacíos de información, el cambio de gobierno, y la complejidad de los procesos administrativos, . No obstante, el proyecto ha hecho un esfuerzo enorme por adaptar algunas de sus actividades y desarrollarlas en forma virtual.
99. **Conclusión 5 – Eficiencia.** La estructura de gobernanza acordada con las instituciones socias, plasmada en el funcionamiento del Comité Directivo y el Comité Técnico del proyecto, ha facilitado la coordinación entre actores, aportando al logro de los resultados y objetivos. Se requiere un mayor acercamiento y alianzas con el sector privado para promover el enfoque de GCI.
100. **Conclusión 6 – Eficiencia.** El cambio de gobierno tuvo implicaciones para el proyecto, dado que hubo cambios en la estructura de las instituciones socias, en los miembros del Comité Directivo, y en los gobiernos locales, además del cambio de Representante de la FAO en el país en el mismo período, lo que conlleva una curva de aprendizaje, con nuevas gestiones y negociaciones que toman tiempo. Este tema a pesar de su relevancia, no fue previsto como un riesgo que retrasa los procesos y acciones del proyecto.
101. **Conclusión 7 – Sostenibilidad.** En la medida que el proyecto muestre el impacto económico y ambiental de la GCI en las fincas piloto a través de indicadores productivos (disponibilidad de forraje, aumentos en la carga animal y en la cantidad y calidad de producto generado) y ambientales (reducción de emisiones, deforestación evitada y protección del recurso hídrico), aumentan las posibilidades de que el enfoque sea adoptado por los productores de la cuenca piloto, instituciones bancarias y de asistencia técnica, y actores privados.

102. **Conclusión 8 – Factores que afectan el progreso.** El diseño del proyecto no consideró el contexto ni las capacidades existentes en el país, sobredimensionando los resultados propuestos, un tema que escapa al alcance del equipo ejecutor, que ha hecho todo lo posible para subsanar los vacíos que afectan la implementación.
103. **Conclusión 9 – Factores que afectan el progreso.** El proyecto ha logrado promover las buenas relaciones y complementariedad entre los socios del proyecto guiados por la constante búsqueda de soluciones y oportunidades conjuntas para el país. Sin embargo, las expectativas de estas instituciones, incluyendo las asociaciones y federaciones de productores, se están empezando a trincar por los retrasos en la implementación, por lo que es clave que el proyecto acelere la ejecución de actividades, especialmente la asistencia técnica para la implementación de BPGCI en las 30 fincas piloto y la transferencia de capacidades a productores a través de las ECAS.
104. **Conclusión 10 – Factores que afectan el progreso.** GANACLIMA RD ha recibido alrededor de 90% más del cofinanciamiento planificado inicialmente, dados los mayores aportes en especie de Banco Agrícola y CONALECHE. Sin embargo, las otras instituciones socias deberán completar el monto ofrecido hasta antes de finalizar el proyecto, como parte de sus compromisos.
105. **Conclusión 11 – Prioridades transversales.** La poca participación de las mujeres en las organizaciones ganaderas y la sobrecarga de trabajo (al tener una triple jornada, dado que trabajan en sus casas, en las fincas y tienen trabajos remunerados fuera del hogar) no permite que se visibilicen como actores clave de la ganadería en la cuenca del río Yuna, minimizando sus contribuciones al sector, así como a la economía familiar, un tema que debe ser abordado por el proyecto ya que sus avances en este sentido han sido muy pocos.
106. **Conclusión 12 – Prioridades transversales.** El proyecto ha logrado integrar la mayoría de las acciones propuestas en el Plan de Mitigación de Riesgos, Gestión Ambiental y Social planteado contenido en el PRODOC, como parte de su plan de trabajo y de las acciones que implementa en el día a día. Sin embargo, hay un riesgo social creciente relacionado con la demora en la ejecución de actividades, que conlleva la pérdida de interés de los productores en ser parte de las acciones de transferencia de capacidades del proyecto, un riesgo que debe ser monitoreado y mitigado por el proyecto en forma oportuna.

5.2. Recomendaciones

107. Para la FAO en su rol como agencia ejecutora del proyecto y agencia implementadora del FMAM:

Recomendación 1. Priorizar la construcción y transferencia de capacidades en temas de ganadería sostenible, GCI, cambio climático, sostenibilidad y seguridad alimentaria, dirigida a las múltiples partes interesadas que hacen parte del proyecto, desde las autoridades nacionales hasta los productores en la cuenca piloto, como parte del rol de la oficina país de la FAO en la República Dominicana.

Recomendación 2. Promover el enfoque de GCI entre las autoridades nacionales, como una alternativa para mejorar la producción ganadera, y la calidad de vida de las familias productoras, en un entorno impactado por la degradación ambiental y el cambio climático, en el escenario de reactivación económica del país.

Los pilares claves a ser promovidos para la transformación del modelo ganadero son:

- ✓ Extensión agropecuaria y asistencia técnica como base para la transformación social y cultural de las practicas ganaderas
- ✓ Acceso eficiente a un paquete integral de servicios: maquinaria, crédito, asistencia técnica, provisión de material vegetal, semillas y otros insumos
- ✓ Uso de incentivos en especie para transformar los usos del suelo hacia usos sostenibles
- ✓ Manejo de los cambios en el campo bajo principios de gradualidad
- ✓ Transformaciones del uso del suelo con planificación predial y dentro de un enfoque de impactos a escala de paisaje
- ✓ Gestión coordinada con los actores de la cadena de valor para gestión de proyectos con enfoque de mercado
- ✓ Fortalecimiento de capacidades locales, regionales, nacionales
- ✓ Fortalecimiento de servicios ecosistémicos para incrementar la rentabilidad de la ganadería

108. Para la Unidad de Coordinación del Proyecto:

Recomendación 3. Reforzar los procesos de planificación semanal y mensual, y de reporte, reduciendo los retrasos e incumplimiento de lo acordado en los planes operativos y planes de trabajo, a través de un seguimiento más minucioso del cumplimiento de actividades, especialmente aquellas que se realizan en campo. Esta recomendación está dirigida a todo el equipo del proyecto, se sugiere que sea liderada por la coordinadora del componente 4 con apoyo del coordinador del proyecto y de los coordinadores de cada componente.

Recomendación 4. Revisar el impacto, así como las metas e indicadores de los resultados y productos del proyecto, con el fin de analizar la viabilidad de cumplirlos. En caso de que el equipo de proyecto considere que algunas metas e indicadores no son viables, se sugiere realizar un ajuste al marco de resultados, el cual deberá ser aprobado por el donante.

Recomendación 5. Empoderar a las mujeres y abordar sus necesidades específicas, como estrategia para la eliminación de obstáculos que limitan su desarrollo, para lo cual se sugiere identificar los roles de hombres y mujeres en las tareas cotidianas de la actividad ganadera, considerando no sólo mujeres productoras jefas de familia, sino también las esposas e hijas de los productores ganaderos, lo que permitirá generar una propuesta de acciones, que podrían integrarse como parte de las ECAS, que refuercen destrezas, conocimientos y prácticas para la adaptación y mitigación del cambio climático de hombres y mujeres, contribuyendo a mejorar las condiciones de vida de sus familias.

Recomendaciones relacionadas con la mejora de la eficiencia para el desarrollo de las actividades y productos del proyecto, y el alcance de los objetivos y resultados.

La mayoría de las recomendaciones se centran en el componente 2, dada la importancia del mismo como eje articulador de las acciones del proyecto, y las pocas actividades desarrolladas por este componente, lo que se refleja en la baja ejecución presupuestaria del mismo.

Recomendación 6. Sistematizar y disseminar las experiencias y lecciones aprendidas en las fincas piloto, utilizando videos y documentos cortos de lectura rápida, donde se detallen y cuantifiquen los impactos y beneficios ambientales, sociales y económicos de la GCI, como herramienta para contribuir a despertar el interés del sector privado y los grandes y pequeños productores en el enfoque (componente 1).

Recomendación 7. Consensuar de manera participativa, con los propietarios de las fincas piloto, las BPGCI a ser desarrolladas en cada predio, teniendo en cuenta elementos como: i) alternativas para mitigar la escasez de agua, trabajando en actividades de capacitación y aprestamiento para la cosecha de agua lluvia, lo que está directamente relacionado con la viabilidad del establecimiento, manejo y sostenibilidad de pastos y forrajes, y con la inocuidad en los procesos de la producción de leche; ii) conservación de alimentos a través de silos y bloques multi-nutricionales. En caso de existir productores de las fincas piloto que no están comprometidos y que no demuestran interés por el establecimiento de las buenas prácticas promovidas por el proyecto, considerar reemplazarlos para garantizar el avance de esta actividad (componente 2).

Recomendación 8. La construcción de capacidades permanentes en el equipo de extensionistas del proyecto, incluyendo los extensionistas de MEGALECHE, es vital para el relacionamiento en campo con los productores, para lo cual pueden realizarse sesiones teórico prácticas enmarcadas en el Programa de capacitación diseñado para este grupo meta (componente 2).

Recomendación 9. Para facilitar la entrega de asistencia técnica a los productores de las fincas piloto, cada extensionista debe tener metas claras en relación al número de productores a visitar y el establecimiento de BPGCI en sus predios, en un tiempo determinado. Se sugiere que los técnicos lleven registros de sus visitas a las fincas, como constancia de los avances y las tareas asignadas, lo que permitirá hacer seguimiento a las fincas, y al cumplimiento de las tareas en campo. Un formato de estas visitas debe quedar en manos del productor como señal de su compromiso con las tareas asignadas, otra copia deberá ser archivada como parte de la documentación que maneja el Sistema de Monitoreo y Evaluación del proyecto. Se recomienda implementar esta recomendación con los técnicos contratados por el proyecto, así como con los técnicos de MEGALECHE (componente 2).

Recomendación 10. Para agilizar el proceso de fortalecimiento de capacidades a través de las ECAS, que planea atender 700 productores, se propone (componente 2):

- i) En la medida que la reactivación económica y social de la República Dominicana lo permitan, promover la participación del proyecto en ferias y exposiciones agropecuarias importantes, incluso generar foros o congresos de ganadería sostenible o GCI, lo que permitirá llevar la información del proyecto a mayor cantidad de productores, sumando a la meta propuesta.
- ii) Adoptar la estrategia de formación de formadores desde el nivel comunitario, capacitando a un grupo de productores líderes con capacidades e interés de educar a sus vecinos, familiares y amigos más cercanos, estos capacitadores podrán realizar (con apoyo del proyecto) sus propias jornadas de capacitación a través del intercambio de saberes y el aprender haciendo. Los jóvenes podrían tener un rol importante en esta estrategia, incentivándolos a ser los formadores de su

comunidad, dado que ellos poseen facilidad en el manejo de la internet y la virtualidad lo que favorece su aprendizaje, además podrían ayudar con la generación de contenido para divulgar en sus territorios, favoreciendo la integración de los jóvenes con las actividades del proyecto.

- iii) Utilizar el acceso que los productores tienen a la tecnología Android, para difundir información más allá de la página en internet y la plataforma de gestión de conocimiento; mensajes de Whatsapp concretos, estratégicos, podrían fomentar el interés, acompañar a los productores y fortalecer sus capacidades; en los casos de productores con menor acceso a la tecnología, los mensajes de texto podrían ser una alternativa.

Recomendación 11. Promover el fortalecimiento de capacidades de las asociaciones y federaciones de productores en temas organizativos, administrativos, financieros y empresariales, abordando aspectos específicos como educación financiera, acceso a mercados, gobernanza, compras conjuntas, y actualización de estatutos de las asociaciones, lo que les permitirá desarrollar una visión empresarial con un enfoque técnico y gerencial moderno. Se sugiere iniciar un piloto con una o dos de las asociaciones que estarán participando en el desarrollo de planes de negocio, priorizando al menos una asociación que cuente con mujeres en su directiva (componente 2).

Recomendación 12. Los planes de negocio a ser desarrollados por el proyecto, ofrecen una oportunidad para mejorar las debilidades del sector frente a la calidad del producto generado (leche en este caso específico), las mismas asociaciones han priorizado las actividades necesarias para llevar a cabo una producción más inocua y competitiva. Se sugiere que el proyecto apoye económicamente la implementación de los planes de negocio, con contrapartidas de los socios o beneficiarios. Algunas asociaciones tienen avances importantes, con las cuales se podrían establecer pilotos.

Una vez sean resueltos los vacíos y las condiciones de sanidad básicas de producción en el sector primario, podrán establecerse diálogos con el sector privado sobre la posibilidad de generar valor diferenciado a los productos por su mayor calidad, unido al manejo sostenible de los sistemas productivos (componente 2).

Recomendación 13. Enfocar esfuerzos en la asistencia técnica e implementación de BPGCI en las 30 fincas piloto, permitirá demostrar los impactos y bondades de la GCI, y a su vez aplicar la metodología de cálculo de emisiones, que alimenta el sistema MRV. Al priorizar estas actividades se requerirá una mayor sinergia y coordinación entre los componentes 2 y 3 (componentes 2 y 3).

Recomendación 14. Promover la producción de material divulgativo y educativo de consulta, en línea e impreso, dirigido a los productores, y motivarlos a conservar y consultar este material cada vez que lo requieran. Por ejemplo, módulos educativos de cómo sembrar un árbol, arreglos silviculturales, uso de las especies multipropósito, etc., (componente 4).

Recomendación 15. Empoderar a las mujeres y abordar sus necesidades específicas, como estrategia para la eliminación de obstáculos que limitan su desarrollo, para lo cual se sugiere identificar los roles de hombres y mujeres en las tareas cotidianas de la actividad ganadera, considerando no sólo mujeres productoras jefas de familia, sino también las esposas e hijas de los productores ganaderos, lo que permitirá generar una propuesta de acciones, que podrían integrarse como parte de las ECAS, que refuercen destrezas, conocimientos y prácticas para la adaptación y mitigación del cambio climático de hombres y mujeres, contribuyendo a mejorar las condiciones de vida de sus familias.

Para la identificación de roles se sugiere diseñar un formulario corto que podría ser parte de los registros de actividades a nivel de finca, la actividad podría iniciarse en las fincas piloto.

Recomendación 16. Promover mayores espacios para transferencia de capacidades e intercambios entre las instituciones socias del proyecto, entre las asociaciones de productores, y entre grupos de mujeres de la cuenca del río Yuna, con el objeto de apoyar la gestión de conocimiento y compartir aprendizajes y experiencias como mecanismo para incentivar y empoderar a los productores y en especial a las mujeres de la cuenca piloto.

Recomendación 17. Explorar la posibilidad de desarrollar acuerdos y alianzas con el sector privado y grandes productores, para diseminar y concienciar sobre el enfoque de GCI. La importancia de sumar este grupo de actores se fundamenta en los siguientes elementos: i) poseen mayor capacidad de interacción con los actores del mercado, teniendo una mayor influencia en la definición de precios de mercado; ii) poseen mayor capacidad de diálogo con el gobierno para proponer cambios en términos de política pública; y iii) al manejar grandes extensiones de tierra podrían contribuir a la réplica y escalamiento de las BPGCI.

Recomendación 18. Para poder realizar el monitoreo de las acciones realizadas en las 500 fincas vinculantes, el proyecto necesitaría contar con un equipo mayor de extensionistas que puedan complementar las actividades de los profesionales de MEGALECHE. El realizar visitas trimestrales a los predios podría dar certeza de las metas que se reportan, como el programa de arborización (sobrevivencia) y la captura de carbono. Para poder realizar estas visitas trimestrales, se propone un equipo de cuatro personas adicionales, con una asignación de 112 productores cada uno, considerando al menos dos visitas diarias, teniendo en cuenta lo planteado en la recomendación 7 respecto al trabajo con extensionistas. Otra posibilidad es la integración de asistentes técnicos del Ministerio de Agricultura a este proceso (componente 2).

Recomendación 19. La limitada disponibilidad de profesionales y técnicos con los perfiles requeridos por el proyecto pone en evidencia la necesidad de involucrar a las instituciones educativas para que promuevan incorporación del enfoque de GCI en los planes curriculares, con el fin de formar personal idóneo para los retos que presenta el sector. El rol de la academia no debe limitarse a la facilitación y asesoría para el desarrollo de los planes de negocio, el proyecto podría concienciar y dar a conocer el enfoque a docentes y profesores, utilizando la estrategia de capacitación a capacitadores.

Recomendación 20. Desarrollar un plan o estrategia de salida, con la participación de todos los socios del proyecto, identificando actividades a desarrollar, responsables, presupuestos, fechas y acuerdos para cada una de las acciones propuestas, con base en compromisos factibles y cuantificables.

109. Para los socios del proyecto:

Recomendación 21. Asegurar la integración del enfoque de GCI en los planes de trabajo del Ministerio de Ambiente, y el Ministerio de Agricultura, CONALECHE y la DIGEGA, incluyendo el programa MEGALECHE y otros programas de extensión agropecuaria.

Recomendación 22. Integrar el enfoque de GCI como parte de las líneas de crédito para ganadería que promueve el Banco Agrícola y otras entidades de la banca nacional, lo que permitirá replicar y escalar las BPGCI. La implementación de BPGCI ofrece la posibilidad de mejorar la productividad, mejorar las condiciones del entorno, incluyendo suelos y cursos de agua, y generar un retorno a la inversión en periodos que permitirán cumplir con las responsabilidades crediticias asumidas.

Recomendación 23. Compartir contenidos, información y noticias de GANACLIMA RD en las páginas en internet de las entidades socias, así como en las páginas de la FAO a nivel regional

(RLC) y global (HQ), para dar mayor visibilidad al proyecto, y que llegue a ser conocido por otros actores a nivel nacional, regional e internacional. La Unidad de Coordinación FAO – FMAM podría promover lecciones de los tres proyectos de GCI implementados en América Latina, para que puedan ser consultados por actores de países latinoamericanos y de otras regiones donde se requiere trabajar en la reconversión ganadera.

6. Apéndices

Apéndice 1. Partes interesadas consultadas durante el AP

Partes interesadas clave	¿Cuál es su función en el proyecto?	¿Cuál es la razón para su inclusión o exclusión del AP?	Prioridad para el AP (1-3) ¹⁸
Miguel Laureano, Director Ejecutivo CONALECHE y Representante del Ministerio de Agricultura	Miembro Comité Directivo	Representante del Organismo ejecutor del proyecto	1
Kenia Félix, Encargada Departamento de Gases de Efecto Invernadero, Ministerio de Medio Ambiente	Miembro Comité Directivo	Representante del Organismo ejecutor del proyecto	1
Milagros De Camps, Viceministra de Cooperación Internacional, Ministerio de Medio Ambiente	Cooperación Internacional	Punto Focal del GEF en el país	1
Nathalie Flores Directora de Cambio Climático, Ministerio de Medio Ambiente	Dirección Cambio Climático	Instancia responsable del Dpto. INGEI	2
Dr. Gregorio García Lagombra, IDIAF/ Martín Canals	Miembro Comité Técnico/ Miembro alternativo del CT	Representante del Organismo ejecutor del proyecto	1
Deyanira Bidó Encargada de la División de Cambio Climático e Inventario de Gases de Efecto Invernadero, DIGEGA	Miembro Comité Técnico	Representante del Organismo ejecutor del proyecto	1
Arismendy Rodríguez Representante CONALECHE, Presidente de FEGACIBAO	Miembro Comité Técnico	Representante del Organismo ejecutor del proyecto	1
Bernardo Santana	MEGALECHE	Acompaña la ejecución del proyecto	2
Juan Rosario, Subadministrador del Banco Agrícola –	Miembro Comité Técnico	Representante del Organismo ejecutor del proyecto	1
Dr. Geovanny Antonio Molina Abramo. Ministerio de Agricultura	Director, Dirección General de Ganadería (DIGEGA)	Socio Ejecutor	1
Rafael Milla	Unidad FAO GEF	Acompaña la ejecución del proyecto	2
Daniel Valerio (FAO)	Coordinador General del Proyecto	Acompaña la ejecución del proyecto	1
Ramón Marte (FAO)	Coordinador del Componente 2	Acompaña la ejecución del proyecto	1
Nicolás Costa (FAO)	Experto Internacional para el Componente 3	Acompaña la ejecución del proyecto	1
Clara Fernández Tejada (FAO)	Coordinadora del Componente 4. M&E y	Acompaña la ejecución del proyecto	1

¹⁸ Prioridad en el AP. 1= fundamental; 2= deseable; 3= si el tiempo y los recursos lo permiten.

	gestión del conocimiento		
Roberta Santoro Representante (FAO-República Dominicana)	Especialista en Género	Acompaña la ejecución del proyecto	2
Rodrigo Castañeda	Representante (FAO-República Dominicana)	Acompaña la ejecución del proyecto	2
Carolyn Opio - Oficial de Ganadería, Oficina Subregional para Mesoamérica,	OTL Proyecto	Acompaña la ejecución del proyecto	1
Víctor Hugo Montes -DIGEGA	Extensionista Pecuario, Programa MEGALECHE	Acompaña la ejecución del proyecto	1
José Manuel Román - DIGEGA	Extensionista Pecuario, Programa MEGALECHE	Acompaña la ejecución del proyecto	1
Valeria González Riggio.	FLO	Acompaña la ejecución del proyecto	1
Manuel Joaquín Sánchez - Asociación de Ganaderos de Villa Riva y Arenoso	Presidente Asociación	Beneficiarios directos del proyecto	1
Belarminio Calvo - ASOGALESA (Las Galeras, Samaná)	Presidente Asociación	Beneficiarios directos del proyecto	1
Alisander González -Asociación de Ganaderos de La Cueva – Cevicos (Sánchez Ramírez)	Presidente Asociación	Beneficiarios directos del proyecto	1
Yolanda Castro - AGAPROSAR, Sánchez Ramírez	Presidenta Asociación	Beneficiarios directos del proyecto	1
Altagracia Cortorreal Peralta, productora	Productora -La Cueva	Beneficiarios directos del proyecto	1
Gregorio Rosario Gómez	Productor- Duarte	Beneficiarios directos del proyecto con una finca piloto	1
Crucita Paulino Batista	Productora -Sánchez Ramírez	Beneficiarios directos del proyecto con una finca piloto	1
Lisbeth Josefina Galán	Productora - La Vega	Beneficiarios directos del proyecto con una finca piloto	1
Ramón Emilio Jiménez Asociación de Ganaderos UGASABOYA (Sabana Grande de Boya y Monte Plata)	Presidente Asociación	Beneficiarios directos del proyecto con una finca piloto	1
Mercedes González Guadalupe	Productora Sánchez Ramirez	Beneficiarios directos del proyecto con una finca piloto	1

Apéndice 2. Tabla de cofinanciación

Fuentes de financiamiento	Nombre del co financiador	Tipo de co financiamiento	Monto confirmado en el aval/aprobación del CEO (USD)	Monto materializado al 30 Junio 2021 (USD)	Desembolso total esperado al finalizar el proyecto
Gobierno nacional	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales	Efectivo	1,000,000	11,003	988,997
		En especie	98,550	5,759	92,791
Gobierno nacional	Ministerio de Agricultura	En especie	156,460	15,909	140,731
Agencia FMAM	FAO	En especie	60,000	51,629	8,371
Gobierno nacional	DIGEGA	En especie	95,100	38,768	56,332
Gobierno nacional	Banco Agrícola	Efectivo	5,142,857	12,390,425	
Gobierno nacional	CONALECHE	Efectivo	1,256,545	2,988,952	
Gobierno nacional	CONALECHE	En especie	132,176	3,044	129,132
Gobierno nacional	IDIAF	En especie	146,160	374	145,786
Beneficiarios	FEGACIBAO	En especie	53,560	1,379	52,181
		TOTAL	8,141,408	15,507,242	1,614,321

Apéndice 3. Logros a mitad de periodo y observaciones del AP

Cadena de resultados	Indicadores	Objetivo final	Productos	Nivel del AP (color)	Calificación del logro (AP)	Justificación de la calificación (AP)
Componente 1: Fortalecimiento institucional y financiero para apoyar una ruta de desarrollo pecuario con bajas emisiones						
Resultado 1.1 Fortalecimiento de la capacidad institucional nacional para respaldar la implementación de una estrategia de manejo ganadero climáticamente inteligente.	Indicador 9 (CCM): Grado de apoyo al desarrollo bajo en emisiones de GEI en la planificación de políticas y el marco regulatorio	El subsector y los planes institucionales reflejan los objetivos políticos clave y las acciones prioritarias de los principales planes de desarrollo / cambio climático y la capacidad de implementación en el subsector es fortalecida.	El proyecto ha logrado hasta el momento: i) despertar el interés por la producción ganadera sostenible dentro de las organizaciones e instituciones a nivel nacional permitiendo la integración del enfoque de GCI en la actualización de la NDC (2020) ii) Realizar reuniones de sensibilización y transferencia de capacidades con nuevas autoridades (y técnicos) para presentar el enfoque de GCI y avances del proyecto		Previsto que se logre	El proyecto tiene avances importantes sobre todo en la gestión de la información para llevar a buen término el resultado y ha fortalecido la capacidad institucional nacional en temas de GCI y Cambio Climático. Algunos productos presentan retrasos en su implementación, sin embargo si se acelera la puesta en marcha de estas

Cadena de resultados	Indicadores	Objetivo final	Productos	Nivel del AP (color)	Calificación del logro (AP)	Justificación de la calificación (AP)
	<p>Indicador 11 (CCM): Fortalecimiento de los mecanismos financieros y de mercado.</p>	<p>Recursos y capacidad para los mecanismos financieros e incentivos asegurados.</p>	<p>iii) Reuniones con entidades bancarias (Banco ADOPEM, Banco ADEMU y Banco Agrícola (gobierno) + CONALECHE y BANFODESA para proponer el diseño/lanzamiento de productos financieros (verdes) para impulsar la GCI</p> <p>iv) Negociaciones con Administrador General del Banco Agrícola, para formalizar un convenio de cooperación técnica para el desarrollo de productos financieros para el sector agropecuario, incluyendo un mecanismo de financiamiento de BPGCI en el marco del GANA CLIMA-RD. Proyecto proveerá AT necesaria.</p>			<p>puede cumplirse el objetivo.</p>
<p>Producto 1.1.1 Una estrategia de gestión ganadera climáticamente inteligente (GCI), diseñada, acordada y difundida con actores públicos y privados en el sector ganadero de la Cuenca del río Yuna.</p>	<p>Documento de estrategia con perspectiva de género.</p>	<p>Documento de estrategia presentado para consideración del gobierno.</p>	<p>3 estudios de línea base finalizados: a) evaluación del estado las prácticas de producción ganadera y la cadena de valor en la cuenca del Yuna, b) oferta y demanda de productos financieros, c) análisis de género. Los tres alimentan la implementación del proyecto y el documento de la Estrategia GCI para</p>			

Cadena de resultados	Indicadores	Objetivo final	Productos	Nivel del AP (color)	Calificación del logro (AP)	Justificación de la calificación (AP)
			la Cuenca del río Yuna. Metodología para el desarrollo de la estrategia GCI para la Cuenca del río Yuna desarrollada y validada con las instituciones socias. Interés y consenso de las instituciones socias en relación a la adopción del enfoque de GCI y la necesidad de desarrollar unan Estrategia GCI para la Cuenca del río Yuna como piloto nacional.			
Producto 1.1.2 Asociaciones público-privadas diseñadas para: i) incentivos, instrumentos financieros y de mercado (pilotos), ii) mejorar el manejo de la cuenca hidrográfica; y iii) implementar la estrategia de GCI.	Número de asociaciones público-privadas establecidas.	2 asociaciones público-privada establecidas	1 negociación en marcha con la banca para el diseño de productos financieros verdes y buena prácticas ganadera climáticamente inteligentes en el marco del proyecto			
Producto 1.1.3 Funcionarios públicos nacionales y locales capacitados para respaldar efectivamente la implementación de la estrategia GCI con	Número de organizaciones nacionales e instituciones locales con capacidades fortalecidas.	6 Organizaciones nacionales y 6 instituciones locales.	16 Organizaciones e instituciones locales involucradas y fortalecidas entorno a la GCI. 9 instituciones locales involucradas en el diseño e implementación de la estrategia GCI.			

Cadena de resultados	Indicadores	Objetivo final	Productos	Nivel del AP (color)	Calificación del logro (AP)	Justificación de la calificación (AP)
una perspectiva de género.						
Producto 1.1.4 Una Estrategia Nacional de GCI basada en las lecciones aprendidas de la intervención piloto en el río Yuna, definida y acordada entre los principales interesados.	Documento de estrategia nacional.	Documento de la estrategia nacional de GCI definido y acordado entre las partes interesadas clave.	Piloto de intervención del Río Yuna en desarrollo y validado con las instituciones socias y asociaciones inmersas en el proceso.			
Resultado 1.2 Conocimiento compartido y difusión de las lecciones aprendidas para apoyar la difusión de la estrategia GCI.	Número de visitas a la plataforma	100 visitas por mes	La plataforma técnica para el sector ganadero ha recibido más de 14,000 visitas y 4,960 visitantes (826 visitas / 292 visitantes en promedio por mes). De las 106 personas que registraron su género al ingresar a la plataforma, el 55% se registró como hombres y el 45% como mujeres.		Logrado	Se encuentra en operación la plataforma técnica para el sector ganadero donde se difunden las actividades relevantes en torno a GCI.
Producto 1.2.1 Una plataforma técnica operativa para el sector ganadero, que	Número de experiencias documentadas en la plataforma.	10 experiencias documentadas	Plataforma técnica operativa para el sector ganadero desarrollada y en funcionamiento.			

Cadena de resultados	Indicadores	Objetivo final	Productos	Nivel del AP (color)	Calificación del logro (AP)	Justificación de la calificación (AP)
incluye información sobre monitoreo, evaluación, difusión de experiencias y lecciones aprendidas.	Número de visitas a la plataforma.		38 experiencias documentadas, que corresponden a los documentos generados por el proyecto en la plataforma. 14,042 visitas a la plataforma.			
Componente 2: Gestión ganadera climáticamente inteligente en el campo: transferencia de tecnología, implementación y validación de buenas prácticas.						
Resultado 2.1 Se han implementado tecnologías a nivel de finca, promoviendo la producción ganadera sostenible y baja en emisiones.	Indicador 1 (CCM): tCO₂-eq directa e indirectamente reducidas o evitadas.	47,903 tCO₂-eq por año	i) Han sido seleccionadas 30 fincas piloto (31% fincas manejadas / propiedad de mujeres productoras) la implementación de tecnologías y BPGCI en 20 de estas fincas. ii) Se han elaborado y socializado 30 planes de intervención, como paso previo a la implementación de las BPGCI y capacitaciones.		No previsto que se logre	El proyecto presenta retrasos en la ejecución de las actividades en campo con los productores. Bajo las condiciones actuales y dados los tiempos que restan del proyecto, aunado al bajo número de extensionistas que tiene para las actividades de implementación,

Cadena de resultados	Indicadores	Objetivo final	Productos	Nivel del AP (color)	Calificación del logro (AP)	Justificación de la calificación (AP)
	<p>Indicador 5 (CCM):Número de hectáreas bajo prácticas de manejo bajas en GEI (ha).</p>	<p>3.000 ha</p>	<p>iii) 37 ha se han sembrado con pastos mejorados y cobertura vegetal; 2,14 ha de bancos de proteínas tipo arbusto y 3 ha de pastos de corte (DIRECTO) iv) Se implementa el programa de arborización: 1) 79 productores (16% mujeres) han participado en el programa que cubre 1.516 ha (INDIRECTO) (12% mujeres); 2) en el último año se han plantado 11.130 plantas forestales, para un total de 20.950 desde el inicio del programa. v) El cálculo de las emisiones correspondientes al programa de arborización en fincas ganaderas a logrado capturar 824,70 tCO₂-eq / año.</p>			<p>capacitación y monitoreo, es poco probable que pueda cumplir las metas en cuanto al número de hectáreas y familias impactadas, de manera directa también se verá reducida la meta de reducción o mitigación de tCo₂-eq.</p>

Cadena de resultados	Indicadores	Objetivo final	Productos	Nivel del AP (color)	Calificación del logro (AP)	Justificación de la calificación (AP)
<p>Producto 2.1.1 Una estrategia de GCI con un enfoque sensible al género probada e implementada a nivel de finca, incorporando mecanismos de incentivos financieros y acceso al mercado.</p>	<p>Número de productores que incorporan tecnologías y prácticas pecuarias sostenibles con bajas emisiones.</p>	<p>3,000 hectáreas, 500 familias de productores en la Cuenca del río Yuna incluyendo al menos 50 mujeres.</p>	<p>30 fincas piloto seleccionadas (31% fincas manejadas / propiedad de mujeres productoras) 20 productores (13 hombres y 7 mujeres) han incorporado Buenas Prácticas de Ganadería Climáticamente Inteligente -BPCI 79 Productores (66 hombres y 13 mujeres) participando en el programa de arborización 75,6 hectáreas impactadas de manera directa y 1.516 hectáreas impactadas de manera indirecta con manejo en BPGCI. 824,70 tCO₂-eq / año capturadas a través de la siembra de árboles en el programa de arborización.</p>			

Cadena de resultados	Indicadores	Objetivo final	Productos	Nivel del AP (color)	Calificación del logro (AP)	Justificación de la calificación (AP)
<p>Producto 2.1.2 Un programa de desarrollo de capacidades para productores de carne y productos lácteos para apoyar la adopción de tecnologías GCI y buenas prácticas a nivel de fincas.</p>	<p>Número de productores capacitados (mujeres y hombres), de 20 asociaciones de productores, en el uso de tecnologías y Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) para una ganadería baja en emisiones.</p>	<p>700 familias de productores, incluyendo al menos 70 mujeres.</p>	<p>Programa de capacitación sensible al género para productores y productoras con un enfoque de Gestión Ganadera Climáticamente Inteligente y diseño curricular para apoyar la implementación de las escuelas de campo - ECAS en las fincas piloto, finalizado.</p> <p>16 asociaciones de productores vinculadas al proceso para lograr una ganadería bajas en emisiones.</p> <p>275 productores (16% mujeres, 41% menores de 50 años) participaron en talleres sobre GCI.</p> <p>19 productores y productoras (12 hombres, 7 mujeres) beneficiarios de las fincas piloto han recibido asistencia técnica para adoptar BPGCI.</p>			

Cadena de resultados	Indicadores	Objetivo final	Productos	Nivel del AP (color)	Calificación del logro (AP)	Justificación de la calificación (AP)
Resultado 2.2 Las capacidades técnicas de campo se han mejorado para difundir modelos de producción climáticamente inteligentes y bajos en emisiones en áreas específicas.	Número de extensionistas (hombres y mujeres) capacitados en la aplicación de prácticas bajas en emisiones.	30 extensionistas (25 hombres y 5 mujeres) capacitados en la aplicación de prácticas bajas en emisiones.	Programa de Capacitación para personal de extensión de la cuenca del Yuna iniciado en el 2019 (módulo I). En el 2020 se implementaron los módulos II y III del programa. Módulo II: 14 extensionistas (3 Mujeres, 11 Hombres) & Módulo III: 12 extensionistas (2 mujeres, 10 hombres).		Previsto que se logre	El proyecto presenta retrasos en el fortalecimiento de capacidades de los extensionistas de la cuenca, sin embargo retomando las actividades virtuales y poco a poco las actividades presenciales, se considera posible el logro de la meta frente al número de extensionistas cursando el total de módulos propuestos.
Producto 2.2.1 Un programa de extensión con un enfoque sensible al género fortalecido para apoyar la promoción y la implementación de la estrategia GCI y los modelos pecuarios bajo en emisiones.	Número de trabajadores de extensión (hombres y mujeres) capacitados en la aplicación de prácticas de bajas emisiones.	30 extensionistas capacitados, incluyendo al menos 5 mujeres.	Programa de capacitación para personal de extensión en GCI con enfoque de género de la cuenca del Yuna (6 módulo) finalizado y en implementación. 22 Extensionistas (4 mujeres, 18 hombres) capacitados en al menos 1 módulo del programa.			

Cadena de resultados	Indicadores	Objetivo final	Productos	Nivel del AP (color)	Calificación del logro (AP)	Justificación de la calificación (AP)
Producto 2.2.2 Planes de negocios con perspectiva de género, dirigidos a programas públicos o bancos de desarrollo / comerciales, y esquemas de certificación, para implementar la Estrategia de GCI.	Número de planes de negocios con perspectiva de género o certificaciones de productores sujetos al banco o a la autoridad competente.	Al menos 10 planes de negocios o certificaciones, incluyendo 2 para mujeres.	Documento metodológico para la selección de propuestas de inversión y apoyo para la elaboración de planes de negocios a las organizaciones y productores del proyecto. TdR para realizar la consultoría que apoyará el desarrollo de planes de negocios para el sector ganadero con perspectiva de género.			

Componente 3: Monitoreo, reporte y verificación del sector ganadero						
<p>Resultado 3.1 Emisiones de GEI del sector ganadero integradas en el Sistema Nacional de Monitoreo, Reporte y Verificación</p>	<p>Indicador 10 (CCM)Un sistema de MRV para las emisiones del sector ganadero instalado y reportando datos verificados.</p>	<p>La medición con respecto a los GEI se realiza en general (con metodologías ampliamente aceptables), se necesitan análisis más sofisticados para mejorar las políticas; La información es periódica con mejoras en la transparencia; La verificación se realiza a través de métodos más sofisticados, incluso si es parcialmente.</p>	<p>i) Fue diseñado el sistema MRV para el sector ganadero con el apoyo de consultores de la FAO, integrando personal gubernamental, y consultores nacionales e internacionales. ii) Se capacitó al personal técnico de instituciones socias sobre herramientas de cálculo de emisiones / impacto biodiversidad (Gleam, EX-ACT, B-INTACT) iii) Se llevaron a cabo reuniones para consolidar un listado de fuentes potenciales de datos de actividad e informaciones relevantes para el INGEI AFOLU y para el sistema MRV del proyecto. iv) Levantamiento de datos y pruebas iniciales de la herramienta GLEAM para el cálculo de la línea base de emisiones, en 30 fincas piloto que participan del sistema de monitoreo.</p>		<p>Previsto que se logre</p>	<p>El proyecto presenta dificultades operativas para el levantamiento de la línea base y monitoreo de GEI, por tratarse de un tema nuevo en el país. Sin embargo se considera posible sacar adelante este resultado enfocando los esfuerzos en la implementación y monitoreo de las fincas piloto, es muy importante comprender que los componentes 2 y 3 deben trabajar de manera articulada con procesos de planeación muy bien estructurados que permitan generar información para reportar y resultados a replicar.</p>

<p>Producto 3.1.1 Un sistema MRV instalado para medir las emisiones y reportar datos para el sector ganadero.</p>	<p>Número de reportes del Sistema de MRV</p>	<p>3 reportes</p>	<p>Propuesta para el diseño del sistema MRV finalizada y en revisión Fortalecimiento de las capacidades al personal de las instituciones socias y personal técnico del proyecto sobre herramientas para el cálculo de emisiones GEI. Validación de datos e insumos disponibles para el levantamiento de línea base GEI con actores nacionales del sector ganadero y entidades gubernamentales. Socialización sobre la necesidad de datos para continuar fortaleciendo el sistema MVR del país. Todo lo anterior son procesos que conducen a la instalación del sistema MVR.</p>	
<p>Producto 3.1.2 Sistema de monitoreo a nivel de finca para monitorear las emisiones de GEI, estrategias, financiamiento y degradación de la tierra.</p>	<p>Número de fincas que participan en el sistema de monitoreo.</p>	<p>30 fincas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Levantamiento de datos y pruebas iniciales de la herramienta GLEAM para el cálculo de la línea base de emisiones, en 30 fincas piloto que participan del sistema de monitoreo. 	

Componente 4: Monitoreo de Proyecto, Evaluación y Gestión del Conocimiento						
<p>Resultado 4.1 Implementación del proyecto basada en resultados (RBM) y lecciones aprendidas / buenas prácticas documentadas y difundidas</p>	<p>Número de informes del sistema de M&E; Número de reuniones regulares del Comité Directivo y del Comité Técnico.</p>	<p>3 Reuniones por año del Comité Directivo (8 reuniones en total) Reuniones mensuales del Comité Técnico (14 reuniones en total) 2 Informes anuales del Sistema de M&E (6 informes).</p>	<p>Se han realizado 6 reuniones ordinarias del Comité Técnico (10/4/2019, 13/06/2019, 12/09/2019 y 26/11/2019, 14/01/2020 y 30/06/2020, 11/02/2021) Se han realizado 3 reuniones ordinarias del Comité Directivo (15/4/2019, 19/11/2019, 30/01/2020, 07/04/2021) Informes de avance correspondiente a los semestres enero-junio, julio-diciembre 2019, y enero-junio, Julio-Dic 2020 (revisados y aprobados por el LTO).</p>		<p>Previsto que se logre</p>	<p>El sistema de monitoreo y evaluación es eficiente. Así mismo la estrategia de comunicación es implementada efectivamente.</p>

Producto 4.1.1 Plan de Monitoreo y Evaluación del Proyecto y un sistema en funcionamiento.	Número de informes de avance del proyecto.	2 Informes de Avance al año (6 informes)	<ul style="list-style-type: none"> ● Sistema de M&E en funcionamiento. ● Informes de avances presentados (4 informes) ● Comités técnicos (7) y Comités Directivos (4) realizados durante la implementación del Proyecto. ● Informe de Implementación (PIR) 2020 y 2021 presentados.
Producto 4.1.2 Revisión intermedia y evaluación final del proyecto.	Número de evaluaciones realizadas.	Revisión intermedia y evaluación final (2)	<ul style="list-style-type: none"> ● Análisis de Progreso de medio término en curso
Producto 4.1.3 Productos de difusión y comunicación.	Número y copias de los productos de difusión distribuidos (folletos).	6 reportes de Producción y Difusión de Productos	<ul style="list-style-type: none"> ● Contenidos del proyecto difundidos a través de la página Web.
Producto 4.1.4 A Estrategia de comunicación implementada, incluido el sitio web del proyecto.	Número de apariciones en medios locales; Número de visitantes al sitio web y cuentas de redes sociales.	5 Reportes de Implementación de la Estrategia de Comunicación.	<ul style="list-style-type: none"> ● Visitantes en la cuenta de Twitter (@ganaclimard), 1.456 visitas, 88 seguidores, 39.293 impresiones y 86 publicaciones. ● 3 Reportes de implementación de la estrategia de comunicación presentados.

Clave de la evaluación de los indicadores

Verde= Logrado	Amarillo= Previsto que se logre	Rojo= No previsto que se logre
----------------	---------------------------------	--------------------------------

Apéndice 4. Lista de documentos consultados

FAO 2019. Validación de eslabones y actores en la cadena de valor bovina en la cuenca del río Yuna. Santo Domingo, República Dominicana.

FAO 2020. Informe de progreso del proyecto -GANACLIMA. Santo Domingo, República Dominicana.

FAO 2021. Determinación de oferta y demanda de productos financieros de la cadena de valor de ganado bovino en la cuenca del río Yuna. Santo Domingo, República Dominicana.

FAO-GEF 2018. Project Document- ProDoc. Dominican Republic

FAO-GEF 2020. Project Implementation Report. Dominican Republic.

FAO-GEF 2021. Project Implementation Report. Dominican Republic. GANACLIMA 2019.

GANACLIMA 2020. Programa de capacitación para personal técnico extensionista del sector ganadero. Santo Domingo, República Dominicana.

GANACLIMA 2019. Criterios para la selección de fincas pilotos. Santo Domingo. República Dominicana

GANACLIMA 2020. Metodología para el diseño de la estrategia para la gestión ganadera climáticamente inteligente en la República Dominicana. Santo Domingo, República Dominicana.

GANACLIMA 2020. Consultoría para determinar la participación de la mujer en el eslabón primario la cadena de valor de ganado bovino en la cuenca del río Yuna para el proyecto "Promoviendo la gestión ganadera climáticamente inteligente en la República Dominicana". Santo Domingo, República Dominicana.

GANACLIMA 2020. Programa de arborización en fincas ganaderas. Santo Domingo, República Dominicana.

GANACLIMA 2020. Metodología para el diseño e implementación de los planes de intervención en fincas piloto. Santo Domingo, República Dominicana.

GANACLIMA 2020. Programa de capacitación para productores, productoras y personal laboral en fincas ganaderas en la cuenca del río Yuna. Santo Domingo, República Dominicana.

GANACLIMA 2021. Metodología para selección de propuestas de inversión y apoyar en la elaboración de planes de negocios a las organizaciones y productores(as) en el proyecto GANACLIMA. Santo Domingo, República Dominicana.

GANACLIMA 2021. Propuesta de sistema MVR para el subsector ganado bovino. Santo Domingo, República Dominicana.

Gobierno de la República Dominicana (2020). Contribución Nacionalmente Determinada 2020 NDC-RD 2020. Santo Domingo.

Ministerio de Agricultura (2021). Plan Operativo Agropecuario Sectorial 2021. Ministerio de Agricultura. Recuperado de:

<http://agricultura.gob.do/transparencia/phocadownload/PlanEstrategico/PlanOperativo/POA%20%20Final%202021.pdf>

Ministerio de Agricultura (2020). Desempeño del sector agropecuario de República Dominicana 2012 – 2019. Ministerio de Agricultura. Recuperado de: <http://www.agricultura.gob.do/>

Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (2018). Análisis de las Causas Directas e Indirectas (Drivers) de Deforestación y Degradación de los Bosques (DD) en República Dominicana y Propuestas de Alternativas de Uso Sostenible del Suelo que Disminuyen la DD y Aumentan los Reservorios de Carbono del Proyecto Preparación para REDD+. Banco Mundial/ Fondo Cooperativo para el Carbono de los Bosques. Santo Domingo.

Apéndice 5. Tabla y sistema de calificación de los criterios del FMAM

Tabla A. Tabla resumen de las calificaciones y logros del AP

Criterios/Subcriterios del FMAM	Calificación	Comentarios
A. RELEVANCIA ESTRATÉGICA		
A1. Relevancia estratégica general	S	El proyecto es pertinente y responde a la problemática ambiental, climática y socioeconómica nacional, al ofrecer una alternativa para mejorar el desempeño de la actividad ganadera.
A1.1. Alineamiento con las prioridades estratégicas del FMAM y la FAO	S	Está alineado a la esfera de MCC del ciclo de reposición FMAM-6 y con las tres prioridades estratégicas de la FAO en la República Dominicana.
A1.2. Relevancia para las prioridades nacionales, regionales y globales y para las necesidades de los beneficiarios	S	La estrategia y las acciones del proyecto son relevantes y adecuadas tanto a nivel nacional como en la cuenca del río Yuna.
A1.3. Complementariedad con otras intervenciones en curso	MS	Hay gestiones adelantadas, pero deben ser materializadas con acuerdos concretos.
B. EFICACIA		
B1. Evaluación general de los resultados del proyecto	MS	El proyecto tiene retrasos importantes en el cumplimiento de sus resultados.
B1.1 Entrega de los productos del proyecto	MS	El proyecto tiene retrasos en la entrega de los productos.
B1.2 Progreso hacia los resultados y objetivos del proyecto	MS	
Resultado 1.1 Fortalecimiento de la capacidad institucional nacional para respaldar la implementación de una estrategia de manejo ganadero climáticamente inteligente.	S	El proyecto tiene avances importantes en la gestión de la información para llevar a buen término el resultado y ha fortalecido la capacidad institucional nacional en temas de GCI y Cambio Climático
Resultado 1.2 Conocimiento compartido y difusión de las lecciones aprendidas para apoyar la difusión de la estrategia GCI.	S	Este en operación la plataforma técnica para el sector ganadero donde se difunden las actividades relevantes en torno a GCI
Resultado 2.1 Se han implementado tecnologías a nivel de finca, promoviendo la producción ganadera sostenible y baja en emisiones.	MI	El proyecto presenta retrasos en la ejecución de las actividades en campo con los productores

Resultado 2.2 Las capacidades técnicas de campo se han mejorado para difundir modelos de producción climáticamente inteligentes y bajos en emisiones en áreas específicas.	MS	El proyecto presenta retrasos en el fortalecimiento de capacidad de los extensionistas de la cuenca.
Resultado 3.1 Emisiones de GEI del sector ganadero integradas en el Sistema Nacional de Monitoreo, Reporte y Verificación	MS	El proyecto presenta dificultades operativas para el levantamiento de la línea base y monitoreo de GEI, por tratarse de un tema nuevo en el país.
Resultado 4.1 Implementación del proyecto basada en resultados (RBM) y lecciones aprendidas / buenas prácticas documentadas y difundidas	S	El sistema de monitoreo y evaluación es eficiente. Así mismo la estrategia de comunicación es implementada efectivamente.
Evaluación general del progreso hacia los resultados y objetivos del proyecto	MS	El proyecto ha tenido retrasos en su ejecución, por lo que su avance es limitado.
C. EFICIENCIA		
C1. Eficiencia	MS	La ejecución del proyecto presenta un retraso considerable que compromete el cumplimiento y sostenibilidad de los resultados planteados. Sin embargo, se han desarrollado actividades y productos valiosos y las acciones están bien encaminadas hacia los objetivos del proyecto.
D. SOSTENIBILIDAD DE LOS RESULTADOS DEL PROYECTO		
D1. Probabilidad general de los riesgos para la sostenibilidad	MI	Existen riesgos financieros, sociopolíticos, institucionales y ambientales que podrían afectar la sostenibilidad de los resultados del proyecto.
D1.1. Riesgos financieros	MI	Las condiciones económicas de los pequeños y medianos productores dificultan la sostenibilidad y réplica de las buenas prácticas.
D1.2. Riesgos sociopolíticos	MI	Asociados a la dificultad de acceder a créditos públicos, el bajo valor de los productos, baja capacidad operativa en las entidades públicas.
D1.3. Riesgos institucionales y de gobernanza	MI	Los cambios en las instituciones estatales ponen en riesgo la sostenibilidad y adopción de BPGCI.
D1.4. Riesgos ambientales	MI	Las sequías y lluvias extremas podrían limitar el desarrollo de BPGCI.
E. FACTORES QUE AFECTAN AL RENDIMIENTO		

E1. Diseño y madurez del proyecto	MI	El diseño del proyecto no consideró ni el contexto ni las capacidades existentes en el país, sobredimensionando los productos y resultados propuestos.
E2. Calidad de la implementación del proyecto	MS	El proyecto ha tenido dificultades en aplicar las estrategias y metodologías propuestas en su diseño, debido a las limitadas capacidades técnicas encontradas en el país.
E3. Calidad de la ejecución del proyecto	MS	Se ha visto limitada la ejecución del proyecto debido al cambio de gobierno, la complejidad de los procesos administrativos, las limitadas capacidades técnicas, la limitada disponibilidad de información, y las restricciones de movilidad asociadas a la pandemia del COVID-19.
E4. Gestión financiera y cofinanciación	MS	La cofinanciación es muy buena pero los retrasos en la implementación han limitado la ejecución financiera.
E5. Asociaciones del proyecto y participación de las partes interesadas	S	GANACLIMA RD ha logrado articular a las diversas partes interesadas que integran el sector ganadero, dándoles las bases para apuntar hacia un objetivo común a nivel país.
E6. Comunicación, gestión del conocimiento y productos del conocimiento	S	La plataforma en línea ha permitido la comunicación continua con las diversas partes interesadas, las buenas prácticas están siendo documentadas para ser difundidas.
E7. Calidad general del SyE	S	El sistema de monitoreo y evaluación es eficiente, ordenado y contribuye a la implementación de las actividades planificadas, y apoya la toma de decisiones oportunas.
E8. Evaluación general de los factores que afectan al rendimiento	MS	Hubo fallas en el diseño y retrasos en la implementación del proyecto, pero hay elementos como la comunicación y el sistema de MyE que funcionan muy bien.
F. CUESTIONES TRANSVERSALES		
F1. Género y otras dimensiones de la igualdad	MI	El proyecto necesita explorar de manera más activa las oportunidades que ofrece su implementación para la construcción de estrategias que empoderen a las mujeres y les permita identificar y abordar sus necesidades específicas.
F2. Salvaguardias ambientales y sociales	S	La mayoría de acciones propuestas en el Plan de Mitigación de Riesgos, Gestión Ambiental y Social planteado en el PRODOC, han sido integradas como parte

		de las acciones que implementa el proyecto.
Calificación global del proyecto	MS	

Sistema de calificación

Las tablas A1 hasta la A4 proporcionan información adicional sobre cómo calificar cada criterio concreto, por ejemplo, si son altamente satisfactorios o moderadamente satisfactorios.¹⁹

Calificación de los resultados generales

La RMT utilizará las metas intermedias establecidas en el marco lógico del proyecto para evaluar el logro del resultado. Si no hay indicadores de metas intermedias disponibles, la RMT basará la calificación de los resultados en la evaluación de los resultados logrados hasta la fecha en comparación con las etapas establecidas en los planes de trabajo y con las metas de final de proyecto.

Tabla A1 Cómo aplicar las calificaciones para cada criterio específico

Calificación	Descripción
Altamente satisfactorio (AS)	<i>El nivel de resultados logrado supera claramente las expectativas o no hubo deficiencias</i>
Satisfactorio (S)	<i>El nivel de resultados logrado es el esperado o no hubo deficiencias, o estas han sido mínimas</i>
Moderadamente satisfactorio (MS)	<i>El nivel de resultados logrado es más o menos el esperado o las deficiencias han sido moderadas</i>
Moderadamente insatisfactorio (MI)	<i>De alguna manera el nivel de resultados logrado es inferior al esperado o hubo deficiencias significativas</i>
Insatisfactorio (I)	<i>El nivel de resultados logrado es sustancialmente inferior al esperado o hubo grandes deficiencias</i>
Altamente insatisfactorio (AI)	<i>El nivel de resultados logrado es insignificante o hubo deficiencias muy graves</i>
Imposible de evaluar (IE)	<i>La información disponible no permite realizar una evaluación del nivel de resultados logrado.</i>

Fuente: FMAM (2017c).

De acuerdo con las orientaciones sobre la aplicación de las calificaciones para las evaluaciones finales del FMAM (FMAM, 2017c), la calificación general de los resultados del proyecto deberá basarse en el cumplimiento de los criterios de relevancia, eficacia y eficiencia. El cálculo de la calificación del resultado general tomará en consideración los tres criterios, siendo fundamentales los de relevancia y eficacia. La calificación de la relevancia determinará si la calificación del resultado general se encuentra en el rango insatisfactorio (de MI a AI = rango insatisfactorio). Si la calificación de la relevancia es insatisfactoria, el resultado general también lo será. No obstante, cuando la relevancia sea satisfactoria (de AS a MS), el resultado general podrá ser tanto satisfactorio como insatisfactorio, dependiendo de la calificación en la eficacia y eficiencia.

Tabla A2 Factores que afectan al rendimiento (evaluar cada elemento de manera separada; el SyE se valora de manera diferente)

Calificación	Descripción
---------------------	--------------------

¹⁹ Para más información sobre las escalas de calificación del FMAM ver el anexo 2: Escalas de calificación del FMAM en FMAM (2017c).

Altamente satisfactorio (AS)	No hubo deficiencias y la calidad del diseño y la madurez/ implementación/ ejecución del proyecto/ cofinanciación/ asociaciones y participación de las partes interesadas/ comunicación y gestión del conocimiento, y los resultados superan las expectativas.
Satisfactorio (S)	No hubo deficiencias o estas fueron menores y la calidad del diseño y la madurez/ implementación / ejecución del proyecto/ cofinanciación/ asociaciones y participación de las partes interesadas/ comunicación y gestión del conocimiento, y los resultados superan las expectativas.
Moderadamente satisfactorio (MS)	Hubo algunas deficiencias y la calidad del diseño y la madurez/ implementación / ejecución del proyecto/ cofinanciación/ asociaciones y participación de las partes interesadas/ comunicación y gestión del conocimiento, y los resultados cumplen más o menos las expectativas.
Moderadamente insatisfactorio (MI)	Hubo deficiencias significativas y de alguna manera la calidad del diseño y la madurez/ implementación / ejecución del proyecto/ cofinanciación/ asociaciones y participación de las partes interesadas/ comunicación y gestión del conocimiento, los y resultados son inferiores a lo esperado.
Insatisfactorio (I)	Hubo grandes deficiencias y la calidad del diseño y la madurez/ implementación / ejecución del proyecto/ cofinanciación/ asociaciones y participación de las partes interesadas/ comunicación y gestión del conocimiento y resultados es sustancialmente inferior a lo esperado.
Altamente insatisfactorio (AI)	Hubo deficiencias muy graves en la calidad del diseño y la madurez/ implementación / ejecución del proyecto/ cofinanciación/ asociaciones y participación de las partes interesadas/ comunicación y gestión del conocimiento.
Imposible de evaluar (IE)	La información disponible no permite evaluar la calidad del diseño y la madurez/ implementación / ejecución del proyecto/ cofinanciación/ asociaciones y participación de las partes interesadas/ comunicación y gestión del conocimiento.

Tabla A3 Diseño del seguimiento y la evaluación o calificación de la implementación (*Diseño general del SyE, evaluar el diseño y la implementación*)

Calificación	Descripción
Altamente satisfactorio (AS)	No hubo deficiencias y la calidad del diseño o implementación del SyE supera las expectativas.
Satisfactorio (S)	No hubo deficiencias o estas fueron menores y la calidad del diseño o implementación del SyE cumple las expectativas.
Moderadamente satisfactorio (MS)	Hubo algunas deficiencias y la calidad del diseño o implementación del SyE cumple más o menos las expectativas.
Moderadamente insatisfactorio (MI)	Hubo deficiencias significativas y la calidad del diseño o implementación del SyE es de alguna manera inferior a lo esperado.
Insatisfactorio (I)	Hubo grandes deficiencias y la calidad del diseño o implementación del SyE es sustancialmente inferior a lo esperado.
Altamente insatisfactorio (AI)	Hubo deficiencias muy graves en el diseño o implementación del SyE
Imposible de evaluar (IE)	La información disponible no permite realizar una evaluación de la calidad del diseño / implementación del SyE.

Tabla A4 Sostenibilidad

Calificación	Descripción
--------------	-------------

Probable (P)	No existe riesgo para la sostenibilidad o este es mínimo.
Moderadamente probable (MP)	Existen riesgos moderados para la sostenibilidad.
Moderadamente improbable (MI)	Existen riesgos significativos para la sostenibilidad.
Improbable (I)	Existen riesgos muy graves para la sostenibilidad
Imposible de evaluar (IE)	Es imposible evaluar la incidencia y magnitud esperadas de los riesgos para la sostenibilidad.