



FEDERACIÓN DOMINICANA DE MUNICIPIOS  
(FEDOMU)

## **Acciones de buenas prácticas en gestión municipal**

Marzo de 2015  
Santo Domingo, República Dominicana



Federación Dominicana de Municipios (FEDOMU)  
Calle Elvira de Mendoza 104, Zona Universitaria  
Santo Domingo, República Dominicana  
Tel. 809-683.5145 - [www.fedomu.org](http://www.fedomu.org)

**TÍTULO**

Acciones de buenas prácticas en gestión municipal  
Libro 1

**AUTOR**

Pedro A. Hernández

**SISTEMATIZACIÓN DE INFORMACIONES**

Alexandra Viloría

**REVISIÓN**

Víctor D' Aza, director ejecutivo de FEDOMU  
Félix Santos -División de Planificación y Gestión de Proyectos-

**CORRECCIÓN DE ESTILO**

Arsenio Hernández Fortuna

**DISEÑO DE PORTADA Y DIAGRAMACIÓN**

Getulio Bonilla Santana

**FOTOGRAFÍAS**

Ayuntamientos Dominicanos  
Pedro A. Hernández  
Departamento de Relaciones Públicas, Prensa y Comunicación

**PUBLICACIÓN**

Departamento de Relaciones Públicas, Prensa y Comunicación

**IMPRESIÓN**

Conceptos Creativos

Santo Domingo, República Dominicana  
Marzo de 2015.

# ÍNDICE

Presentación.....	5
Introducción.....	7

## **Desarrollo institucional**

Programa de renovación de la gestión tributaria. Puerto Plata.....	16
Articulación público–privada para la gestión territorial y la promoción de la convivencia. Barahona.....	26

## **Obras de infraestructura**

Programa de acueductos rurales municipales. Altamira.....	36
Construcción y recuperación de plazas y parques. San Juan.....	42
Construcción de acueducto comunitario. Esperanza.....	54
Construcción de mercado fronterizo. Dajabón.....	60
Programa de obras de infraestructura. Arenoso.....	68
Construcción del Bulevar de la salud. Nizao.....	76

## **Servicios municipales**

Proyecto Basura Cero. San José de las Matas.....	84
--	----

## **Políticas sociales**

Instalación de estancias infantiles. Pepillo Salcedo.....	96
Programa de educación y cultura. San Pedro de Macorís.....	102
Programa de cursos técnicos Mi juventud cambia. Azua.....	110
Mesa de seguridad ciudadana y género. Boca Chica.....	118

## **Participación social**

Ayuntamiento juvenil e infantil. Bani.....	126
Sistema de información ciudadana en el presupuesto participativo. Jarabacoa.....	134
Creación del Consejo Económico y Social Municipal. La Descubierta. ....	142
Elaboración del plan de desarrollo municipal. Duvergé .....	150

## **Patrimonio histórico y cultural**

Museo de las culturas fronterizas. Comendador .....	158
Semana Cultural. Castillo .....	170
Escuela Municipal de Música. Cayetano Germosén .....	178
Casa Municipal de Arte. Sosúa .....	184
Reestructuración del Archivo Municipal. Moca.....	192



**Juan de los Santos**  
Presidente de Fedomu

## PRESENTACION

El presente libro recoge un conjunto de programas, proyectos y acciones realizadas por los gobiernos locales, que en el contexto de dificultad económica en que se desarrollan las administraciones públicas municipales han sido consideradas buenas prácticas, pues fundamentalmente dan respuesta a necesidades y problemas acuciantes de las y los munícipes.

Son veintidós acciones que fueron presentadas en la EXPO MUNICIPIO 2014 para optar por el reconocimiento Juan Pablo Duarte instituido por la Federación Dominicana de Municipios para homenajear a diez ayuntamientos escogidos por presentar acciones emblemáticas para la gestión que realizan los cabildos dominicanos.

Las buenas prácticas de gestión municipal aquí descritas permiten comprobar la diversidad de problemas a los cuales deben dar respuestas los gobiernos locales, indicativo de la heterogeneidad de los municipios dominicanos y de la multiplicidad de prioridades que presentan los territorios y comunidades de que provienen. En ese sentido, se presentan iniciativas relacionadas con fortalecimiento institucional, obras de infraestructura, servicios públicos, participación social, política social, arte, patrimonio histórico y cultura.

Las buenas prácticas sistematizadas en este libro traducen también el desarrollo desigual de los ayuntamientos, comprobado en la profusión y precisión de informaciones y datos en varias de las iniciativas y en lo escueto de otras, desafíos que los gobiernos locales que presentaron estas últimas y Fedomu deben superar.

Las iniciativas descritas dan cuenta de las diversas maneras como se originan, deciden y ejecutan los programas, proyectos y acciones que desarrollan los ayuntamientos. Unos casos son frutos de la capacidad de observación y creatividad de alcaldes y alcaldesas, otros tuvieron como motivadoras a la sociedad civil, pero la mayoría ha tenido un resultado exitoso por la colaboración lograda no solo entre autoridades municipales y sociedad civil sino también por el apoyo de entidades del Gobierno Central y de empresas privadas, señales de que en el ámbito municipal se abre paso un nuevo tipo de gestión en el que prevalece el principio de cooperación y acuerdo entre actores estatales y no estatales de variada procedencia social.

Un elemento crucial en el éxito de las buenas prácticas en este libro recogidas es el liderazgo del alcalde o la alcaldesa correspondiente. El o ella, en cada caso, asumió la responsabilidad de la iniciativa, coordina a todas y todos los actores involucrados, motoriza los trabajos y le da el seguimiento pertinente.

En una situación caracterizada por la primacía en los medios de comunicación y la opinión pública de noticias negativas, trágicas, morbosas, escandalosas, presentar este libro de buenas prácticas de gestión municipal es como crear un escudo de contención a esa infeliz rutina y apostar por un paradigma de lo virtuoso para avanzar hacia una gestión local y una administración pública nacional donde la noticia sea lo bueno, lo que impacta positivamente en la gente. Como de eso tratan estas buenas prácticas: de mejorar las condiciones de vida de la gente, invito a leer este libro con entusiasmo. Estas buenas prácticas constituyen pruebas suficientes para poner en entredicho las falacias que se difunden acerca de que los ayuntamientos dominicanos y sus autoridades son inútiles e innecesarios y, por el contrario, demuestran que sin los gobiernos locales el desarrollo a escala humana y sostenible no es posible.

**Juan de los Santos**

Presidente de Fedomu

Noviembre de 2014.



**Víctor D' Aza**  
*Director ejecutivo de Fedomu*

## INTRODUCCIÓN

La característica histórica del régimen municipal dominicano y el contexto actual en el cual se desenvuelven los gobiernos locales reclaman gestiones audaces, creativas e innovadoras; en lo político, organizativo y administrativo, en el uso de tecnologías, en la forma de planificar y tomar las decisiones, en la manera de prestar los servicios, así como en la relación con la ciudadanía y otras entidades del Estado.

Muchos ayuntamientos y juntas de distritos han estado desarrollando experiencias exitosas al respecto, pero no han trascendido del escenario local, por lo cual no son muy conocidas. Por ello, se requiere recuperar los aspectos más relevantes de dichas experiencias y darles difusión para demostrar que los gobiernos locales dominicanos han hecho aportes dignos de convertirse en referentes para la gestión del Estado en general y para todos los municipios en particular. Con ese objetivo, la Federación Dominicana de Municipios organizó la EXPO MUNICIPIOS 2014.

La feria fue realizada los días 3, 4 y 5 de junio de este año en la Plaza Sambil en Santo Domingo, con el objetivo de dar a conocer las acciones, proyectos y programas que realizan los cabildos en pro del desarrollo económico local, el fortalecimiento de la democracia y la mejora de las condiciones de vida de las y los munícipes; y difundir las buenas prácticas de los gobiernos locales en transparencia, control social y rendición de cuentas a los organismos correspondientes del Estado y la ciudadanía.

En la EXPO MUNICIPIOS 2014 se instituyó el Reconocimiento Juan Pablo Duarte a diez buenas prácticas de gestión municipal, es decir, experiencias, programas, proyectos o acciones que solucionan de manera permanente una problemática de la sociedad o de la gerencia de los propios ayuntamientos y con mérito para ser referentes en la promoción de la mejora continua de los servicios ofrecidos a los ciudadanos/as por parte de las administraciones públicas locales. Para optar por dicho reconocimiento fueron presentadas propuestas de cuarenta y tres (43) municipios. Esta publicación presenta veintidós de esas buenas prácticas. Las 21 restantes están en proceso de redacción y serán resumidas en un segundo libro.

Es pertinente aclarar que en Fedomu conocemos el modelo común de evaluación (CAF), de la Fundación Europea de Gestión de Calidad, inspirado en la excelencia, y que en el sector público dominicano impulsa el Ministerio de Administración Pública (MAP). Este modelo consta de nueve criterios. Cinco de ellos relacionados con lo que hace la federación para lograr resultados y se refieren a: liderazgo; estrategia y planificación; recursos humanos; alianzas y recursos; y procesos y gestión del cambio. Otros cuatro criterios apuntan a evaluar los resultados que alcanza la institución de cara a: clientes o ciudadanos, personal de la organización, la sociedad en su conjunto y rendimiento.

Sin embargo, aunque tuvimos el modelo CAF como referencia, para el reconocimiento en el contexto municipal dominicano optamos por definir como buenas prácticas acciones que presenten evidencias demostrables de que han generado efectos y beneficios positivos para mejorar y/o elevar la eficacia y calidad de la gestión y las condiciones y calidad de vida de la ciudadanía.

Estamos conscientes de que, para nuevos homenajes en el futuro, tenemos el reto de ser más rigurosos en la selección incorporando, si no todos, la mayor cantidad de criterios del modelo CAF para garantizar la mejora del proceso y de la metodología de los reconocimientos a las buenas prácticas en la gestión municipal.

Este libro contiene la sistematización de veintidós (22) de las cuarenta y tres (43) acciones de buenas prácticas presentadas en la EXPO MUNICIPIO 2014 para optar por el Reconocimiento Juan Pablo Duarte. Está estructurado en seis temas o capítulos, que son: desarrollo institucional, obras de infraestructura, servicios municipales, participación social, políticas sociales y patrimonio histórico y cultural.

En la sistematización de cada buena práctica presentada se describe el contexto en que surgió, el y/o los objetivos buscados, en qué consiste, los resultados, el segui-

miento que se le da, los elementos que se pueden reproducir, las dificultades y limitaciones que hubo que superar y los factores que podrían ser mejorados.

## **Desarrollo institucional**

El libro inicia con el Programa de renovación de la gestión tributaria de Puerto Plata, una experiencia novedosa que incluye acciones de atención a las y los contribuyentes, así como la facturación y liquidación de todos los impuestos, arbitrios y servicios municipales. Este programa ha logrado iniciar la ruptura de la falta de cultura de pago impositivo por parte de las y los munícipes, así como la solución a la ineficacia para la recaudación de fondos a través de tributos, tasas y arbitrios, lo que es una dificultad característica de los cabildos en República Dominicana. Ha superado también la precariedad de herramientas y falta de pautas y protocolos que regulen los procesos tributarios.

El tema de desarrollo institucional contiene la descripción de la puesta en marcha de una política de alianzas con la sociedad y el sector privado que puso en práctica el cabildo de Barahona, para la ejecución de proyectos y acciones con enfoque multidimensional, para mejorar la convivencia social y contribuir a generar mejores condiciones de vida y para el desarrollo del territorio.

Esta iniciativa parte de la noción de que el desarrollo económico y social debe tener como base el territorio, lo que toma cada vez más fuerza; en el sentido de que éste incluye características ambientales, económicas, productivas, sociales, político-institucionales y urbanas, ligadas a una idea de pertenencia y apropiación por parte de una sociedad o comunidad.

En el capítulo se incluye la experiencia de elaboración del plan de desarrollo municipal de Duvergé, un instrumento de gestión que guía el trabajo de la alcaldía y el concejo durante por lo menos un cuatrienio; es la base de la inversión, sirve de soporte a la elaboración del presupuesto y a la definición de metas de desarrollo local a corto y mediano plazo, mediante la elaboración de un diagnóstico sobre la economía y competitividad de la actividad productiva del territorio, un análisis FODA de la realidad de Duvergé y su desarrollo. El plan incluye, además, otros aspectos claves relacionados con la situación social, política y cultural del municipio.

## **Obras de infraestructura**

El segundo tema o capítulo de este libro inicia con el programa de construcción y puesta en funcionamiento de 55 pequeños acueductos rurales en todo el territorio de Altamira. Acción con la que se garantiza el acceso al agua potable a 4,000 familias de bajos ingresos, las que residen en comunidades del municipio alejadas del centro urbano.

Luego se explica la experiencia de la recuperación de parques y plazas en el municipio San Juan de la Maguana. Como se sabe, la carencia de infraestructura afecta la seguridad ciudadana, genera más violencia, incrementa la contaminación y condiciones

ambientales de insalubridad, limita el derecho de las familias a tener donde llevar a niños y niñas a recrearse de forma adecuada y segura.

En el caso del municipio de San Juan los lugares disponibles para la recreación no eran aptos para actividades familiares, pues en general los parques y espacios públicos existentes estaban deteriorados y arrabalizados y se utilizaban para la venta y consumo de bebidas alcohólicas, entre otras causas por la falta de una cultura de respeto y preservación de estos espacios por parte de los/as ciudadanos/as. Para solucionar esa preocupante situación la alcaldía desarrolló el programa de recuperación y remozamiento de espacios colectivos deteriorados, combinando arquitectura y cultura, transformando esos lugares en centros de esparcimiento y recreación familiar.

Otra experiencia incluida es la construcción del mercado fronterizo de Dajabón, un espacio organizado y saludable para el intercambio comercial entre los pobladores de la frontera de la República Dominicana y Haití y para apoyar la creación de alternativas económicas para los y las residentes en Dajabón y Juana Méndez.

Antes de la puesta en funcionamiento de este mercado, imperaba la desorganización del tránsito, problemas de salubridad, contrabando de mercancía; espacios públicos, como el área del hospital, los bomberos y la iglesia, habían sido ocupados por los comerciantes.

Se incluye también el programa de construcción de obras de infraestructura para la sección La Peñuela, de Esperanza, que abarca un muro de contención, cuatro casas para madres solteras, el matadero municipal, un parque infantil, una cancha de baloncesto y reconstrucción de aceras y caminos vecinales.

El capítulo finaliza con la reseña de la construcción en el Municipio Nizao de un sistema de canalización de aguas residuales que circulaban por una cañada y la colocación encima de un pavimento de concreto que se convirtió en un camino que se utiliza como espacio de ejercicio y esparcimiento, llamado Bulevar de la salud.

En las márgenes de la cañada existía una población en extrema pobreza que convirtió parte de ella en un criadero de cerdos; además, era recipiente de agua estancada y de animales muertos, lo que la convertía en fuente de olores nauseabundos y de enfermedades.

## **Servicios municipales**

En el libro se presenta una experiencia de servicio municipal, la creación y puesta en funcionamiento de un sistema, en San José de las Matas, de recolección y disposición final de desechos sólidos que tiene como orientación las tres R: reducir, reutilizar y reciclar; para dar respuesta al manejo inadecuado de los desperdicios, un problema que afecta a la mayoría de los municipios de todo el país, en particular la carencia de vertederos adecuados donde se separe la basura orgánica de la inorgánica.

## Políticas sociales

Hay varias iniciativas que se incluyen como parte de las políticas sociales que realizan los gobiernos locales y que se han integrado en el libro en un capítulo con el mismo nombre de políticas sociales. Esas buenas prácticas son: instalación de estancias infantiles en el municipio de Pepillo Salcedo (Manzanillo), el programa educativo y cultural dirigido ampliar la cobertura de acceso a la educación superior y la formación técnica de jóvenes de San Pedro de Macorís y el programa Mi juventud cambia que incluye cursos técnicos para jóvenes residentes en Azua.

Los programas de cuidado infantil pueden aumentar la participación de los padres en el mercado de trabajo y los ingresos del hogar; también influyen positivamente en la nutrición, salud y el desarrollo de niños y niñas. Y además de que son pocas, las estancias infantiles existentes en el país están concentradas en las grandes ciudades, en particular en el Distrito Nacional, la provincia Santo Domingo y en Santiago.

La alcaldía de Pepillo Salcedo tiene el propósito de contribuir a solucionar esa problemática, para lo cual ha creado un programa de creación de estancias infantiles, que son espacios seguros y sanos, donde niños y niñas del municipio, entre 0 y 5 años, empiezan su vida escolar, aprenden a socializar y compartir en grupos de su misma edad. Además, permiten a sus madres y padres tener libertad para asistir a sus actividades laborales y otras.

Esta buena práctica promovida por la alcaldía de Pepillo Salcedo consiste en el alquiler de pequeñas y sencillas casas que son adecuadas para instalar estancias infantiles. Según las dimensiones de cada casa seleccionada se establece para cada una los criterios de cantidad de niñas y niños a ser admitidos, a los cuales, además de cuidado, se les suministran los materiales e insumos necesarios.

En cuanto al programa educativo y cultural del Ayuntamiento de San Pedro Macorís, reconocido como buena práctica en la Expo Municipio 2014, está dirigido ampliar el acceso a la educación superior y a la formación técnica de jóvenes de San Pedro de Macorís, así como a propiciar espacios de formación cultural, artística y de recreación para niñas, niños, adolescentes y jóvenes, se trata de becas para estudios técnicos y superiores, la adquisición del inmueble para alojar el recinto de la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD) y una escuela de arte.

Mi juventud cambia es un programa de cursos técnicos para jóvenes residentes en el municipio de Azua, abierto también a otros municipios y distritos municipales de la provincia. Los cursos son gratuitos, tienen una duración de 11 meses e incluyen una pasantía en empresas locales.

Para la inversión en los programas tanto de San Pedro de Macorís como de Azua, las alcaldías y concejos municipales de los dos gobiernos locales han tenido en

cuenta que “el sistema educativo tiene numerosas funciones, desde la formación académica de estudiantes en una serie de materias que les permitan un apropiado desarrollo cognoscitivo, entrenamiento técnico en competencias específicas, desarrollo del talento artístico y deportivo hasta habilidades sociales necesarias para una mejor interrelación con su medio”.

Mesa de seguridad ciudadana y género. En la actualidad todos los municipios dominicanos, en mayor o menor medida, enfrentan diversas situaciones que afectan la seguridad ciudadana. El incremento de esas acciones afecta a todos los sectores sociales. Contribuir a disminuir los índices de delincuencia, violencia intrafamiliar y de género, así como la inseguridad ciudadana en sentido general, es un desafío no solo del gobierno central sino también de los gobiernos locales.

El desafío de disminuir la inseguridad ciudadana fue asumido por el alcalde y demás autoridades de Boca Chica. En efecto, a partir de diciembre del año 2011 el Ayuntamiento de Boca Chica dejó oficialmente instalada la Mesa de seguridad ciudadana y género, una buena práctica que consiste en un espacio de concertación de diversos actores estatales y no estatales, nacionales y locales, para promover políticas de prevención destinadas a disminuir la violencia general, intrafamiliar y de género y garantizar la seguridad ciudadana.

## **Participación social**

Uno de los temas más problemáticos de la gestión municipal es el de la participación social. La participación ciudadana aún es limitada en los gobiernos locales dominicanos. No obstante, esa brecha está siendo llenada por varios municipios.

En este capítulo se presentan varias experiencias de participación. Se inicia con la descripción del Ayuntamiento juvenil e infantil de Baní, cuna de esa iniciativa. Los cabildos infantiles y juveniles son un espacio de participación de los niños, niñas y adolescentes en la gestión de los municipios declarados amigos de la niñez. Constituyen una experiencia educativa en que tanto los niños, niñas y adolescentes, como los/as adultos/as, aprenden nuevas maneras de tomar decisiones, de forma participativa, democrática, inclusiva, transparente y responsable.

En el caso específico de Baní, por el apoyo entusiasta que le han dado el alcalde y la vicealcaldesa, el cabildo infanto-juvenil ha estado llenando la falta de una cultura de participación social de niños, niñas y adolescentes en la gestión de las políticas públicas.

En el capítulo se incluye un proyecto creativo e innovador que consiste en incorporar herramientas de tecnología de información y comunicación al proceso del presupuesto participativo, en particular la telefonía celular en el envío y recepción masiva de minimensajes para invitar a las y los munícipes a participar en las asambleas del presupuesto participativo.

Esa buena práctica se lleva a cabo en Jarabacoa, donde el proceso de presupuesto participativo toma un nuevo aliento al incorporar una nueva forma de comunicación entre las autoridades y técnicos del cabildo y las y los munícipes y sus organizaciones territoriales y de base.

Otra iniciativa sobre participación social incluida en este capítulo es la creación y funcionamiento del Consejo Económico y Social del Ayuntamiento de La Descubierta. Según la Ley 176-07, el CESM es un órgano de carácter consultivo, integrado por miembros de los cabildos y representantes de las organizaciones de la sociedad civil, para propiciar la participación ciudadana y comunitaria en los procesos de diseño de políticas públicas, de planificación; y en la toma de decisiones para la gestión municipal.

## **Patrimonio histórico y cultural**

En el último capítulo se incluyen buenas prácticas de gestión municipal relacionadas con el desarrollo cultural. Entre las atribuciones y funciones de los gobiernos locales dominicanos se encuentra la promoción de la cultura y la recreación. De hecho, los cabildos han sido tradicionalmente excelentes promotores de la cultura local.

En la perspectiva cultural se inscribe el Museo de las culturas fronterizas creado por el Ayuntamiento de Comendador. Este centro tiene el objetivo de mostrar y difundir la riqueza, las diversidades y las identidades de la cultura popular de la provincia Elías Piña, República Dominicana, y del Departamento del Plateau Central de la República de Haití.

Dada la existencia de conflictos a lo largo de siglos entre las dos naciones fronterizas, es trascendental cualquier iniciativa que propenda hacia procesos de apertura, tolerancia y búsqueda de diálogo de los dos pueblos que comparten la isla y que inicie la superación de la tradicional separación, procesos irracionales, prejuicios, discriminación y racismo formados a lo largo de la historia. Es el rol que está llamado a jugar el Museo de las culturas fronterizas.

En el capítulo está incluida la sistematización de la Semana de la Cultura del Municipio Castillo, una buena práctica que se inició en el año 2010 y que consiste en un espacio de socialización cultural y de promoción de los valores y tradiciones sanas del municipio. Durante esa semana se realizan actividades culturales inclusivas y en espacios seguros, donde se prohíbe la venta de alcohol y se rechazan las expresiones que incentiven el libertinaje y los antivalores.

En el mismo sentido, se describe la creación y funcionamiento de la Escuela Municipal de Música auspiciada por el Ayuntamiento de Cayetano Germosén. Esta buena práctica inició el 15 de octubre del año 2011. En ella se imparten clases de flauta, guitarra, percusión, trompeta, saxofón y clarinete. Funciona dos veces por semana (lunes y sábado) en distintos horarios. La escuela ofrece gratuitamente formación artística y cultural a los niños y niñas de la comunidad y forma músicos que posteriormente integran la banda de músicos municipal y otras agrupaciones artísticas.

El capítulo continúa con la sistematización de la Casa Municipal de Arte de Sosúa, una buena práctica que consiste en un espacio utilizado para desarrollar actividades de arte y cultura que contribuyan a forjar buenas actitudes y habilidades en las y los municipales y a garantizar el fortalecimiento de la identidad local, el crecimiento intelectual de mujeres y hombres y generar la oportunidad de situar el municipio como un destino turístico-cultural.

El libro termina con la sistematización de la reconstrucción y reestructuración del Archivo de Moca, organizado bajo un sistema moderno. Ahora ese archivo municipal es un espacio físico equipado y con las condiciones adecuadas para organizar y conservar documentos.

La iniciativa pone fin a la desorganización y la carencia de herramientas para conservar los documentos, lo que representaba un problema que afectaba los trámites normales de las consultas con fines administrativos y de gestión; además de amenaza de pérdida de importantes papeles del acervo histórico del municipio de Moca. La reorganización del archivo ha mejorado la transparencia y la eficiencia en la gestión, ofrece un registro de continuidad de la administración pública, que es un paso al cambio de procesos manuales a digitales. Quedó instituida una herramienta que permite la conservación del patrimonio documental del municipio de Moca.

**Víctor D' Aza**

*Director ejecutivo de Fedomu*

Santo Domingo, noviembre del 2014.



**Desarrollo institucional**

*Ayuntamiento de San Felipe de Puerto Plata*

## **Programa de renovación de la gestión tributaria**

### **Reconocimiento de Expo Municipios 2014**

Alcalde

*Walter Musa*

*Esta buena práctica consiste en un proceso de modernización de la gestión tributaria del ayuntamiento mediante la contratación de una empresa privada. La iniciativa ha permitido mejorar los protocolos de actuación en el tema tributario, identificar y registrar nuevos contribuyentes, modernizar las instalaciones y equipos de atención al ciudadano, la facturación y liquidación de todos los impuestos, arbitrios y servicios municipales, incrementar progresivamente la recaudación y mejorar la transparencia en la gestión municipal.*

### **Descripción del municipio**

San Felipe de Puerto Plata es el municipio cabecera de la provincia de Puerto Plata en la región Norte de la República Dominicana. La población del municipio es de 128,240 habitantes, de los cuales 63,564 son hombres y 64,676 son mujeres<sup>1</sup>. La distribución de la población es la siguiente: Rural 9,744 y urbana 118,496. La superficie del municipio es de 210.7 km<sup>2</sup> y la densidad poblacional es de 609 habitantes/km<sup>2</sup>. El índice de hogares pobres es de 29.8% y hogares en extrema pobreza hay 5.4%<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Oficina Nacional de Estadísticas (ONE). IX Censo Nacional de Población y vivienda 2010

<sup>2</sup> Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo (MEPyD). Atlas de la pobreza 2010 - 2013



Se considera a Puerto Plata la capital de la costa atlántica y su actividad principal es el turismo, sector económico en que se hicieron las primeras inversiones importantes en el país, que luego se extendieron a la región Este.

Otras vías de ingreso y desarrollo económico, que sirven para sustentar algunos segmentos de su población, se apoyan en la dinámica de la actividad portuaria, la agricultura, la artesanía, la pesca y un sinnúmero de tiendas de tejidos y calzados.

### **Contexto en que surge la propuesta**

El Ayuntamiento de Puerto Plata, al igual que el resto de los cabildos dominicanos, está sujeto en su funcionamiento a un marco jurídico que tiene como ley principal la 176-07 del Distrito Nacional y los Municipios. A pesar de la existencia de este marco jurídico, tendente a garantizar la autonomía de los municipios y a consolidarlos como verdaderos gobiernos locales en el territorio, éstos todavía se enfrentan a limitantes legales e institucionales que merman su capacidad real de actuación

en beneficio de un mayor bienestar de sus municipios. Entre las limitantes destaca la falta de recursos financieros para poder atender las necesidades y demandas de la ciudadanía, pues a pesar de que la Ley 166-03 establece que el porcentaje de transferencias del gobierno central a los gobiernos locales debe ser de 10% de los ingresos ordinarios del Estado, este porcentaje no llega ni siquiera al 5%.

Por otro lado, la estructura impositiva deja escaso margen a los ayuntamientos para establecer arbitrios, ya que existen impuestos de vocación municipal cuya recaudación está a cargo del gobierno central. A esta situación se une una deficiente gestión de cobro por parte de los gobiernos locales, producto de la falta de cultura de pago de impuestos generalizada en el país, a lo que se agrega que la demanda de inversiones por parte de los municipios aumenta y el costo de los insumos sube, lo que plantea un gran reto para las autoridades locales que deben buscar la manera de dar respuestas a los requerimientos ciudadanos. La escasez de recursos también repercute en las capacidades de los gobiernos locales para adecuar su gestión a los estándares establecidos y para cumplir con las competencias que les asigna la propia ley municipal.

La ineficacia para la recaudación de fondos a través de tributos, tasas y arbitrios es una dificultad característica de los cabildos en República Dominicana, pues su gestión tributaria por lo común se caracteriza por la precariedad de herramientas para esa labor, falta de pautas y protocolos que regulen los procesos de la gestión municipal, incapacidad de identificar, clasificar y regularizar los contribuyentes.

Desde sus inicios, la gestión del Ayuntamiento de Puerto Plata que encabeza el alcalde Walter Musa hizo numerosos intentos por superar esa situación, para aumentar las recaudaciones municipales, pero esos esfuerzos no dieron los resultados esperados. Ante esa realidad, Musa analizó diferentes posibilidades, entre las cuales consideró como más idónea una propuesta de externalización o tercerización del cobro de los tributos. Entonces presenta y motiva a los regidores sobre la posibilidad de contratar una empresa de servicios especializados en quien delegar esta función. El concejo municipal apoya y aprueba la propuesta.

La tercerización supuso la contratación de servicios especializados, sin delegar autonomía ni autoridad municipal. A partir de la misma, se implementó un modelo integral para el fortalecimiento y modernización de la gestión tributaria. Se partió de la sistematización y control de todos los procesos necesarios para lograr una gestión eficiente y sostenible. El proceso implicó la organización territorial de la gestión tributaria y ha logrado contar con información detallada y actualizada de los



contribuyentes tanto en cuanto a su ubicación exacta, como de los servicios, tasas y arbitrios municipales imponibles en virtud de las actividades desarrolladas.

La empresa contratada fue TECVASA-GSM. A partir del contrato, el Departamento de Gestión Tributaria del Ayuntamiento de Puerto Plata quedó bajo la responsabilidad de dicha empresa, que asumió la elaboración de los planes de trabajo y de todo el proceso de modernización, puesta en marcha y ejecución de la nueva gestión tributaria del cabildo.

### **Objetivo general**

Aumentar los ingresos propios y la sostenibilidad del sistema de gestión tributaria del ayuntamiento a través de un proceso de modernización que organice los registros existentes de los contribuyentes, defina los protocolos de actuación en el tema impositivo, identifique y registre nuevos contribuyentes, regularice e incrementa progresivamente la recaudación, modernice las instalaciones y equipos de atención al ciudadano y mejore así la transparencia en la gestión municipal, la solvencia económica del cabildo y su imagen institucional.

### **Descripción de la iniciativa**

En el año 2007 el Ayuntamiento de Puerto Plata tomó la decisión de delegar su gestión tributaria, convirtiéndose con ello en uno de los primeros ejemplos exitosos de esta práctica en gobiernos locales de tamaño medio de la República

Dominicana. Luego de seis años de implementación ha conseguido un incremento consistente en el recaudo municipal que supera en un 90% la recaudación inicial.

El Programa de renovación de la gestión tributaria incluye la atención al contribuyente, así como la facturación y liquidación de todos los impuestos, arbitrios y servicios municipales. Las acciones que se implementan a partir de la entrada en vigencia de la contratación de la empresa TECVASA-GSM son las descritas a continuación:

- *Adecuación de oficinas y equipamiento.* Actividad clave en la implementación del cambio hacia la modernidad, fortalecimiento institucional y nueva imagen del ayuntamiento. Contar con instalaciones y herramientas aptas facilita el trabajo del personal y la atención a los contribuyentes.

- *Levantamiento y actualización del catastro.* Proceso por el cual se identifica y valida la información general y de ubicación referente a los usuarios del servicio, con el objetivo de establecer mecanismos eficientes para la emisión y entrega de facturas y demás procesos relacionados. Anteriormente no se contaba con una base de datos o censo actualizado de los contribuyentes municipales ni con un sistema de información catastral definido. Los usuarios o contribuyentes eran gestionados utilizando como única referencia de ubicación los datos de dirección, los cuales en gran medida eran desactualizados y con inconsistencias que dificultaban la facturación o liquidación de lugar y su posterior gestión de cobro.

El proceso de recolección de información se realizó en forma planificada, arrancando con la utilización de la base cartográfica corregida como soporte, y el uso de formularios de inspección para registrar la información de los contribuyentes, luego ha sido procesada de manera sistemática en la oficina y registrada tanto en los mapas de la ciudad como en la base de datos del software especializado de gestión.

- *Facturación.* Se diseñaron las facturas de los diferentes elementos cobrados, incluyendo en las mismas el logotipo del ayuntamiento y fotografías de la ciudad para reforzar el sentido de pertenencia. Se asignaron tarifas justas y realistas basadas en grupos de contribuyentes según sus características particulares y la normativa vigente que, posteriormente, se ha ido ampliando y actualizando.

- *Atención al ciudadano y contribuyente.* Las actividades de atención al ciudadano se realizan de forma cotidiana, para recibir, atender, tramitar y responder las

consultas, solicitudes, pagos y reclamaciones.

- *Gestión de cobros.* Se inicia desde el momento de entrega de la primera factura, como parte de la etapa de información y concienciación que tiene como objetivo dar a conocer el proyecto y generar confianza en la institución. El proceso de gestión de cobro se desarrolla en dos fases, una primera de implementación y otra de seguimiento y desarrollo, ya que la incorporación de usuarios/contribuyentes se realiza de manera gradual por sectores geográficos. Estas fases son desarrolladas de manera independiente en cada sector facturado.

En la gestión de cobro se han diseñado estrategias de tipo persuasivo que permiten romper la cultura de “no pago”, así como el mantenimiento e incremento de la recaudación. Entre las acciones de la estrategia están: desplegados (brochures) informativos, contacto personal, utilización del sistema automático de llamadas, segmentación de la cartera de usuarios/contribuyentes, proceso que permite el seguimiento personalizado a los grandes usuarios y/o contribuyentes. Además se ofrecen facilidades para el servicio, tales como: pago telefónico mediante tarjetas de crédito o débito, rutas de cobro externas que permiten visitar al usuario en su inmueble con el objetivo de recibir el pago.

- *Reportes y flujo de información.* En cada uno de los procesos se generan reportes que sirven de base en el desarrollo de las actividades de los demás departamentos como son planeamiento urbano, catastro municipal y conservaduría de hipotecas, entre otros. De igual forma, hay reciprocidad en el flujo de información que sirve para la elaboración de planes conjuntos.

- *Revisión y actualización de tarifas.* Al principio, la empresa TECVASA-GSM aplicó las ordenanzas tributarias vigentes, pero posteriormente, a partir del análisis de información sobre la realidad de los contribuyentes, la factibilidad o no de recaudar por determinados conceptos, entre otros aspectos, se actualizan las tarifas de los arbitrios y tasas a recaudar, por decisión conjunta del alcalde y el concejo de regidores, luego de ser asesorados técnicamente por la empresa.

## **Costos de la iniciativa**

Para el Ayuntamiento de Puerto Plata la modernización de la gestión tributaria y el consiguiente aumento de los recursos propios, fruto del considerable incremento del recaudo, no supuso la erogación de recursos económicos, únicamente la cesión del espacio físico donde se ubica el nuevo departamento de gestión tributaria, que

ocupa el área de la antigua oficina de recaudaciones y la oficina de tesorería, que debió ser reubicada.

La empresa TECVASA-GSM se encargó de la inversión inicial para la remodelación del espacio físico y equipamiento del mismo, así como de la compra, instalación y mantenimiento de los instrumentos tecnológicos necesarios para llevar adelante la modernización del área. También se hizo cargo de los costes de reubicar la oficina de tesorería en otra área del palacio municipal.

La compañía también se encargó de la selección y capacitación de todo el personal del nuevo departamento de gestión tributaria. En el proceso de selección se partió del principio de contratar a personas que ya estaban trabajando en el cabildo, siempre y cuando cumplieran con los requisitos mínimos de estudios y capacidad.

Mientras esté vigente el contrato entre el Ayuntamiento de Puerto Plata y la empresa TECVASA-GSM, ésta es la que asume todos los costos de operación: mantenimiento de la oficina y de los equipos, licencias tecnológicas, gastos de personal, sistemas de comunicación, equipos de transporte, entre otros, recibiendo como contrapartida un porcentaje del incremento logrado en las recaudaciones, desde el momento en que se firmó el convenio.

## **Seguimiento**

Día por día se concilia lo recaudado por el auditor interno del municipio. Luego se hace una conciliación por medios de pago y volantes de depósitos, cierre de carné y momento de la transferencia.

## **Resultados**

Los objetivos propuestos se han cumplido en un alto grado, con gran rendimiento y aprovechamiento de los recursos. El principal logro es el aumento sostenido de los ingresos mensuales por concepto de tributación que, por un lado, logran la sostenibilidad del sistema y, por otro, permiten aumentar la capacidad de actuación del gobierno local, mejorando su respuesta a las necesidades de la ciudadanía.

Otros logros importantes son el desarrollo del Sistema de Información Geográfica (SIG) del municipio que, además de permitir organizar la gestión tributaria, sirve como plataforma de todas las actividades de planificación y desarrollo de la municipalidad, especialmente para la oficina encargada del planeamiento urbano.

- También la organización de la información referente a los contribuyentes, los servicios prestados por el ayuntamiento y los arbitrios liquidados. Por igual, una facturación justa, realista y eficiente, acompañada de la mejora en la atención a los contribuyentes y en la imagen de la institución ante éstos, así como eficiencia en una gestión de cobros organizada, confianza en la toma de decisiones y mayor capacidad de respuesta por parte del cabildo ante las necesidades de la ciudadanía.

- La sostenibilidad del sistema de gestión tributaria gracias al aumento progresivo del recaudo permite cubrir los costos operacionales, asegurándose así su permanencia.

- La modernización de la gestión tributaria que, a su vez, ha implicado el fortalecimiento de la estructura institucional del Ayuntamiento de Puerto Plata al incentivar la interacción entre departamentos, bajo parámetros definidos y esquemas organizados de flujo de información.

- El apoyo a las labores de planificación y gestión urbana del gobierno local a través de la elaboración y constante actualización de este catastro, instrumento que permite generar información, no sólo actualizada, sino además comparada y georreferenciada.

### Evolución del recaudo en el Ayuntamiento de Puerto Plata



- Se ha logrado proyectar una mejor imagen institucional ante la ciudadanía y el empresariado. Se mantiene constante interacción con los contribuyentes y se incentiva la participación de las juntas de vecinos, asociaciones empresariales y otros gremios de la comunidad. Además, la mejor recaudación se traduce en una mejor respuesta a las necesidades ciudadanas.

Transparencia. Todos los procesos, cálculos y operaciones son automatizados y controlados por medio de las herramientas tecnológicas y diariamente todos los movimientos son auditados por los departamentos de control interno de la institución. Además, la ciudadanía tiene libre acceso a la información.

- La progresiva concienciación sobre la obligación de pagar tasas e impuestos, en la que ha influido principalmente la mejora de la imagen del ayuntamiento y el incremento en la transparencia de sus operaciones. El desarrollo de esta buena práctica implica, además, la capacitación constante del personal y mejora en las condiciones de trabajo, generando el respaldo y motivación de todos los involucrados y la confianza por parte de la comunidad.

- La implementación del sistema de información geográfica para realizar la gestión territorial del municipio permite la actualización constante de la información del entorno que rodea la gestión tributaria. Se trata de un sistema de catastro actualizado y en permanente evolución que le permite conocer y ubicar a sus contribuyentes y usuarios, dar seguimiento a los cambios, al crecimiento urbanístico y en general conocer todas las características y particularidades de la población servida, de tal forma que puede regularizar totalmente la administración de la ciudad, desde la planificación de nuevas obras y mejoramiento de las existentes hasta el control exacto de la administración de los servicios municipales, llegando la sostenibilidad económica de la institución y la mejora permanente en la atención prestada a los ciudadanos.

- La implementación del software especializado da al cabildo la fortaleza y seguridad en la operación de los procesos. Con el nuevo programa se logra la sistematización y conexión de los procesos de gestión (mantenimiento de usuarios/contribuyentes, facturación, atención al ciudadano), asegurando agilidad, confianza y calidad en los mismos.

## **Elementos que se pueden reproducir**

El innovador modelo de gestión tributaria puede ser reproducido en ayuntamientos de tamaño grande o mediano que tengan suficiente potencial tributario para que la posible rentabilidad interese a las empresas especializadas.

El decidido liderazgo del alcalde. Su apoyo ha sido constante y ha contribuido a legitimar las medidas tomadas por el nuevo departamento de gestión tributaria ante la ciudadanía.

El apoyo del concejo de regidores que entendió el beneficio de contar con unos servicios profesionales que aportan el know-how para hacer más eficiente esta labor. El concejo ha contribuido a mejorar la gestión tributaria elaborando y aprobando las ordenanzas necesarias.

El clima de constante diálogo y confianza establecido entre la empresa contratada y los distintos órganos del ayuntamiento (alcaldía y concejo municipal), que ha permitido que se tomen decisiones administrativas o legislativas con la agilidad adecuada.

### **Dificultades y limitaciones**

La mayor dificultad fue migrar la información de las facturas físicas al sistema digital y el registro del catastro.

*Ayuntamiento de Santa Cruz de Barahona*

## **Articulación público–privada para la gestión territorial y la promoción de la convivencia**

### **Reconocimiento de Expo Municipios 2014**

Alcalde

*Noel Subervi*

*Esta buena práctica consiste en fortalecer las capacidades técnicas del Ayuntamiento Santa Cruz de Barahona y la puesta en marcha de una política de alianzas con la sociedad y con el sector privado para la ejecución de proyectos y acciones comunes con enfoque multidimensional, para mejorar la convivencia social y contribuir a generar mejores condiciones para el desarrollo del territorio del municipio Santa Cruz de Barahona y los distritos municipales Villa Central, La Guázara y el Cachón.*

#### **Breve descripción del municipio**

Santa Cruz de Barahona, conocida simplemente como Barahona, es un municipio situado al sur de la República Dominicana, en la provincia de Barahona. El municipio posee una población total de 62,054 habitantes, de los cuales 30,799 son hombres y 31,255 son mujeres. La superficie del municipio es de 168.6 km. Y la densidad de población de 496 habitantes/km<sup>2</sup>.

Desde los inicios del siglo XX la economía de Barahona dependió de su ingenio azucarero, pero esta situación varió al inicio del siglo XXI. Actualmente, Barahona tiene una economía que combina agricultura, ganadería, minería y turismo, con un puerto industrial y una zona libre dedicada a producción textil. En la agricul-



tura prevalece la producción de plátanos, café, frutas diversas, ñame y yautía, entre otros; en la ganadería predomina el engorde de reses y caprinos para carne, venta de cuero y una creciente producción láctea; otras actividades económicas son la pesca, la minería, como la extracción de larimar, mármol, yeso, alabastro, kaolinite (para la producción de botellas) y sal marina. Barahona cuenta con un puerto industrial, una zona franca dedicada a la producción de textiles, y tiene también actividades ecoturísticas.

“En el municipio de Barahona, el Ministerio de Medioambiente identifica tres áreas protegidas: santuario marino Arrecifes del Suroeste, vía panorámica Mirador del Paraíso y el refugio de vida silvestre Monumento Natural Miguel Domingo Fuerte”<sup>3</sup>.

### **Contexto en el que surge la buena práctica**

La noción de que el desarrollo económico y social debe tener como base el territorio toma cada vez más fuerza, en el sentido de que el territorio incluye características ambientales, económicas, productivas, sociales, político-institucionales y urbanas ligadas a una noción de pertenencia y apropiación por parte de una sociedad o comunidad. El ordenamiento del territorio tiene tres dimensiones claves, que son: primero, el papel del Estado en la planificación y ordenamiento del territorio; segundo, el valor de los instrumentos de planificación, notoriamente los planes de

<sup>3</sup> Los datos para la descripción del municipio fueron obtenidos de: IX Censo Nacional de Población y Vivienda 2010. [http://es.wikipedia.org/wiki/Santa\\_Cruz\\_de\\_Barahona](http://es.wikipedia.org/wiki/Santa_Cruz_de_Barahona). <http://pepepimentel.blogspot.com/2010/02/historia-de-barahona.html>

ordenamiento, en términos jurídicos y de relación con otras políticas públicas; y tercero, la organización de estructuras intermedias más o menos sólidas que faciliten los procesos de ordenamiento<sup>4</sup> .

De las tres dimensiones antes señaladas es claro que en la tercera el rol de los gobiernos municipales es clave, así lo reconoce la Ley 176-07 del Distrito Nacional y los Municipios al conferir a los gobiernos locales una serie de atribuciones en materia de ordenamiento territorial, entre ellas la competencia del “ordenamiento del territorio, el planeamiento urbano, la gestión del suelo y la ejecución y disciplina urbanística” (artículo 19).

Por diversas razones, muy particularmente porque la cultura política de tipo centralista sigue relegando a las municipalidades a un rol poco relevante en la gestión de las políticas públicas, así como por el incumplimiento de la Ley 166-03 que destina a los municipios el 10% de los ingresos del Gobierno, los gobiernos locales no han podido desarrollar todas las capacidades técnicas requeridas para poder llevar a cabo las responsabilidades de ordenamiento del territorio, planeamiento urbano, gestión del suelo y la ejecución y disciplina urbanística que establece la Ley 176-07 en el artículo 19 .

Por otra parte, la estructura impositiva de la República Dominicana deja escaso margen a los ayuntamientos como gobiernos de los municipios para establecer arbitrios. La recaudación de numerosos impuestos de vocación municipal está a cargo del Gobierno Central.

Esas realidades plantean un gran reto para los líderes políticos municipales, pues les exige mayor creatividad y capacidad de gestión para identificar otras fuentes de financiación de las inversiones municipales. Se requiere, por ejemplo, el fortalecimiento y el diálogo con los actores locales para poder afrontar en conjunto problemas como la poca oferta de oportunidades de empleo, los escasos ingresos de la población joven, la inexistencia de espacios públicos para el ocio y la recreación o la insuficiente iluminación de las calles y avenidas y la protección y conservación del entorno.

Desde hace años el Ayuntamiento de Barahona ha estado haciendo esfuerzos para superar esas situaciones. En este sentido ha realizado alianzas puntuales tanto con el sector privado como con el Gobierno Central para lograr colaboración en la identificación, elaboración y ejecución de proyectos específicos tendentes a mejorar la institucionalidad, la planificación y la cooperación de todos los sectores sociales.

El Proyecto “Políticas locales de promoción del desarrollo económico y el ordenamiento urbano para mejorar la convivencia ciudadana en el Municipio de Bara-

<sup>4</sup> Véase: Ordenamiento territorial en Centroamérica y República Dominicana: Insumos para la construcción de una agenda regional. De Berti Lungo y Carlos Giovanni. Ediciones CONFEDELCA. 1ra. Edición. San Salvador, El Salvador: FUNDE, 2009.



hona” es parte de esos esfuerzos. Este proyecto es liderado por el Ayuntamiento Municipal de Santa Cruz de Barahona y se ejecuta con el apoyo financiero de la Unión Europea y la Fundación DEMUCA. Su objetivo es fortalecer las capacidades técnicas del cabildo para que pueda impulsar el desarrollo económico de su territorio.

A partir de este proyecto se han realizado distintas actividades, entre las que se encuentra la implementación de la Carrera Administrativa Municipal, la cual se ha estado trabajando desde la Asociación de Municipios de la Región Enriquillo (Asomure) a través de un convenio firmado entre Fedomu, el Ministerio de Administración Pública, Fedodim, Asodore y la Fundación Demuca.

## **Objetivo general**

Fortalecer las capacidades técnicas del Ayuntamiento para que pueda impulsar el desarrollo económico de su territorio, a través de la definición de políticas locales, la articulación entre los sectores públicos y privados, la promoción de la participación de todos los sectores de la sociedad, propiciando espacios de concertación de cara a la conformación de una Mesa de desarrollo local y ordenamiento territorial.

## **Descripción de la iniciativa**

La iniciativa inició en junio del año 2012 y consiste en la puesta en marcha de una política de alianzas con la sociedad y con el sector privado para la ejecución de proyectos y acciones comunes, con enfoque multidimensional, para mejorar la convivencia social y contribuir a generar mejores condiciones para el desarrollo del territorio del municipio Santa Cruz de Barahona y los distritos municipales Villa Central, La Guázara y el Cachón.

“Convivencia Ciudadana” para lograr la convivencia pacífica se apoya en dos acciones fundamentales: instalar capacidades en el ayuntamiento para promover procesos de desarrollo económico local y al mejorar la normativa municipal, promover la convivencia social y la creación de espacios públicos.

Según el alcalde Noe Suberví este proyecto busca que el ayuntamiento asuma un rol de liderazgo en el diseño y gestión de su ciudad, con la puesta en marcha de las más efectivas y eficientes inversiones públicas; tener un ambiente urbano más limpio, agradable, plural y seguro y contribuya a mejorar la convivencia ciudadana de sus habitantes.

Esta práctica se potencializó con la puesta en ejecución del proyecto “Políticas locales de promoción del desarrollo económico y el ordenamiento urbano para mejorar la convivencia ciudadana en el municipio de Barahona”, el cual se ejecuta con el apoyo financiero de la Unión Europea y la Fundación Demuca. En el marco del proyecto se han realizado las acciones que se describen a continuación:



Conformación del Consejo de Desarrollo Económico y Social, según lo manda la ley 176-07. En total se han creado cuatro plataformas de concertación para el Municipio de Santa Cruz de Barahona y los distritos municipales de Villa Central, La Guázara y el Cachón, como órgano de participación ciudadana.

Realización de tres diagnósticos: i) Estudio sobre vocaciones y potencialidades productivas; ii) Plan de movilidad urbana; iii) Plan de ordenamiento territorial. Colaboración con el clúster turístico de Barahona, que coordina las acciones entre el Ministerio de Turismo y las empresas privadas del sector. Entre las acciones logradas está la construcción del parque María Montez que es cogestionado entre el Ayuntamiento y el clúster.

Profesionalización de la gestión municipal a través del impulso de la carrera administrativa. Esto se estableció mediante un convenio entre el Ministerio de la Administración Pública, Asomure y los cabildos de Santa Cruz de Barahona y Villa Central. Conformación de la Oficina de Planificación Municipal mediante el apoyo técnico de Fedomu, Asomure y Fundemuca, resultado de un convenio firmado entre las tres entidades con el objetivo de fortalecer la capacidad de planificación estratégica y provincial de los 22 municipios que conforman la provincia.

Colaboración para el lanzamiento del “Centro de Emprendedurismo” manejado por la Universidad Católica de Barahona y el Ministerio de Trabajo. Desde este centro se maneja una oficina territorial de empleo.

Elaboración participativa de los planes de desarrollo de la provincia y de todos los municipios, en base a diagnósticos de productividad y de viabilidad urbana y la participación activa de los Consejos de Desarrollo Económico y Social. Cabe destacar que los diagnósticos se realizaron de forma participativa, lo que posibilitó incluir diferentes puntos de vista y percepciones acerca de los problemas de la ciudad. El proceso se acompañó además de una importante sensibilización de la ciudadanía sobre el funcionamiento de los Consejos de Desarrollo Económico y Social y de su importancia para impulsar el desarrollo económico local.

Como parte de la evaluación impuesta por la cooperación internacional, con la Unión Europea a la cabeza, se impuso la elaboración de un Plan Operativo que define cronogramas, actividades y actores responsables de cada proyecto.

El proyecto ha sido encabezado por la Alcaldía del Municipio de Santa Cruz de Barahona, representado por el alcalde Noe Suberví. En la ejecución de la iniciativa el Ayuntamiento ha tratado de crear conciencia sobre la responsabilidad social de las empresas sin imposición ni confrontación sino apelando al principio de trabajo en conjunto. Junto con la alcaldía, la Asociación de Municipios de la Región Enriquillo (Asomure), ha participado en la coordinación todos los pasos y actividades realizadas.

## **Resultados**

Implementación de carrera administrativa en el Ayuntamiento. Definición y elaboración del organigrama en funciones de acuerdo a la ley de administración pública, así como el manual de puestos y funciones.

Fortalecimiento del presupuesto participativo mediante la apertura a la participación social e involucramiento de los sectores sociales en elaboración del presupuesto para el plan de desarrollo.

Puesta en marcha de la Oficina de Empleo de la Universidad Católica de Barahona (Ucateba), en convenio con el Ministerio de Trabajo. Esta alianza permite unir esfuerzos para la intermediación, orientación ocupacional, promoción del empleo y realización de estudios del mercado de trabajo. Esto se concretiza con lo siguiente:

1. Capacitación y acompañamiento a agentes de desarrollo local para la implementación de políticas e instrumentos de intermediación laboral.
2. Definición y realización del plan de capacitación técnica para el fortalecimiento de la productividad y competitividad de las cadenas de valor priorizadas. Esto permitirá adaptar la formación de los demandantes de empleo a las necesidades de las empresas radicadas en la zona o que les permita adquirir destrezas para desempeñar aquellas actividades productivas que han sido identificadas como potenciales nichos de actividades productivas rentables.

3. Elaboración de herramientas que sirven de apoyo para el plan de desarrollo, como son los diagnósticos de vocaciones productivas y de viabilidad y de movilidad.

## **Cooperación y apoyo**

La iniciativa ha sido posible gracias a la colaboración de la Unión Europea en el financiamiento, el Ministerio de la Administración Pública en la implementación de la carrera administrativa municipal, el clúster turístico en la gestión del parque María Montez, y Fedomu, Asomure, Fundemuca en la formación de la Oficina de Planificación Municipal y el fortalecimiento de la capacidad de planificación.

## **Costo de la iniciativa**

En monto total de la iniciativa es de 14 millones 295 mil 960 (279 mil euros), de los cuales, la Unión Europea aporta 209 mil euros (RD\$ 10,709.160) y la Fundación Demuca, gestora del proyecto, 70 mil euros (RD\$ 3, 586, 800).

## **Seguimiento**

Para el seguimiento y evaluación de la iniciativa fueron elaborados una serie de indicadores cuantitativos y cualitativos que servirán para la construcción de una línea de base y posterior medición de los avances.

## **Elementos que se pueden replicar**

La articulación en sentido general. Todo el mundo coopera para la promoción del desarrollo, independientemente de partido político o sector a los que pertenece.

## **Dificultades y limitaciones**

Lograr que las personas entiendan la importancia de la participación para pasar de la democracia representativa a la participativa. Que la gente entienda que estas iniciativas requieren de muchos esfuerzos y dedicación de tiempo.

Vencer la desconfianza y falta de credibilidad que tiene la gente con los actores políticos. La creencia de que todo obedece a intereses partidistas es un obstáculo para la incorporación de personas y sectores.

## **¿Qué se puede mejorar?**

Se debe continuar la sensibilización de las personas, para que participen más y entiendan la importancia de la cooperación de todos para alcanzar un desarrollo común.



**Obras de infraestructura**

*Ayuntamiento de Altamira*

## **Programa de acueductos rurales municipales**

### **Reconocimiento de Expo Municipios 2014**

Alcalde

*Cristóbal Figencio Colón*

*Esta buena práctica consiste en la construcción y puesta en funcionamiento de 55 pequeños acueductos rurales en todo el territorio del municipio. Con ellos, 4,000 familias de bajos ingresos tienen acceso al agua para consumo humano, un derecho básico de la ciudadanía.*

### **Descripción del municipio**

El municipio de Altamira pertenece a la provincia de Puerto Plata, en la región Cibao Norte. Tiene una extensión de 184 km<sup>2</sup> (10% del territorio de la provincia) y su población al 2010 era de 24,070 habitantes, con una densidad poblacional de 124.9 hab./Km<sup>2</sup>. El territorio de Altamira está dividido en una zona urbana y seis secciones, que son: Higüero, Palmar Grande, Los Llanos, Quebrada Honda, Mamey y Escalera.

“Altamira posee una diversificada producción agropecuaria y una abundante vegetación natural que está acompañada de diversos acuíferos con caudales de gran atractivo turístico, como es el caso de la parte alta y media de la cuenca del río Bajabonico” (Plan de Desarrollo Municipal de Altamira 2011-2016).

Según el IX Censo Nacional de Población y Vivienda, para el año 2010, las actividades económicas predominantes del municipio eran la agropecuaria (18%),

el comercio (15%) e industrias manufactureras (11%). El 69.7% de los hogares del municipio se encontraban en situación de pobreza y había una tasa de desempleo abierto de 12%<sup>6</sup>.

Para ese mismo año, de los 22 municipios que conforman la región Cibao Norte, Altamira era el que tenía mayor porcentaje de hogares pobres y con mayor porcentaje de hogares en pobreza extrema, uno de los tres municipios que presentaba menor índice de calidad de vida promedio y ocupaba la cuarta posición en tasas de desempleo abierto (desde 9% hasta 17%).

## **Contexto en que surge la buena práctica**

La realidad antes descrita motiva a Progressio y a la Fundación Solidaridad a desarrollar un proyecto de asistencia técnica tendente a mejorar las capacidades de gestión del gobierno local a través de la capacitación y formación a los empleados del ayuntamiento, quienes debían aplicar lo aprendido con la puesta en marcha del presupuesto participativo. Así, desde el año 2006 se inician procesos de consultas municipales para identificar y priorizar en las comunidades las necesidades y problemas más acuciantes del municipio. Las consultas determinaron que la principal necesidad de las comunidades tenía que ver con agua para consumo humano.

En el municipio de Altamira muchas comunidades tienen ríos a corta distancia, pero por motivos económicos no tenían forma de hacer llegar el agua hasta los hogares. Estas situaciones fueron expuestas en distintas asambleas comunitarias realizadas como parte del proceso de implementación del presupuesto participativo municipal, es decir, que fueron las y los munícipes y sus organizaciones de base las que identificaron y seleccionaron los acueductos rurales que conformarían el programa reconocido como buena práctica municipal.

## **Objetivo general**

Realización de obras de infraestructura que permitan a las y los munícipes de la zona rural tener garantizado el derecho al acceso al agua y con ello mejorar las condiciones y calidad de vida de las comunidades del municipio.

## **Descripción de la iniciativa**

A partir del año 2007, el gobierno municipal, encabezado por el alcalde Cristóbal Figencio Colón, creó una oficina de planificación que posteriormente fue denominada Oficina Municipal de Planificación y Programación (OMPP). Con el equipo humano de esta oficina como soporte técnico, el alcalde y otras autoridades mu-

<sup>6</sup> Para mayor información acerca de las condiciones económicas, sociales, culturales y ambientales del municipio de Altamira, ver: Plan de Desarrollo Municipal de Altamira 2011-2016. Ayuntamiento de Altamira, República Dominicana. 2011.

nicipales pusieron en marcha la ejecución del presupuesto participativo municipal (PPM), el que, como se sabe, desarrolla un proceso de consultas que se realizan en los distintos barrios urbanos y secciones rurales del municipio.

En el año 2007 y siguientes, la principal demanda de la mayoría de las comunidades, expresadas en el PPM, fue la resolución de la problemática de la falta de agua para consumo humano. Dada esa realidad, el ayuntamiento decide incluir en el presupuesto municipal la construcción de la serie de obras que forman el programa de acueductos rurales.

Los acueductos tienen un diseño moderno. Son “redondos”, lo que conlleva menor tiempo de ejecución y, por lo tanto, menor costo; es decir, más eficiencia y son más duraderos; además, en su mayoría funcionan por gravedad.

En la construcción de los acueductos, el ayuntamiento aportó el dinero para el diseño, los materiales, la construcción y el seguimiento técnico. Las comunidades beneficiadas aportaron mano de obra para los trabajos de las excavaciones y el relleno de la construcción con mezcla u hormigón. En varios de los acueductos, el ayuntamiento contó con la colaboración del Cuerpo de Paz.

En varias localidades, que tenían el mismo problema de falta de acceso al agua, no se construyeron acueductos, pues hubo soluciones más sencillas, como en Los Cocos, donde el problema se resolvió con la compra e instalación de tuberías y una bomba de agua.

En cuanto a los costos, solo en el año 2007 el 32.59% del presupuesto participativo fue destinado a la construcción y terminación de acueductos y la cantidad total invertida en ese año fue de RD\$1,020,500.00 para Rancho Nuevo, El Copey, La Sabana, El Túnel y Palmar Grande.

## **Beneficiarios**

El cabildo calcula que unas cuatro mil (4,000) familias han sido beneficiadas con el Programa de acueductos rurales municipales. Entre las comunidades beneficiadas se encuentran Club de la Manacla, Media Luna, Palmar Grande, El Güero, Quita Sueño, Escalera, Los Arroyos, Palma Luna, El Tunel, Copey, La Lomota, La Jagua, Los Llanos, El Rincón de Barahonda.

## **Resultados**

Han sido construidos 55 pequeños acueductos que benefician unas cuatro mil familias (4,000), predominantemente de la zona rural. Estas familias han conquistado el derecho al acceso al agua, que beneficia en especial a las mujeres, pues en la tradicional cultura machista dominicana las mujeres son las encargadas de

suplir el líquido a la familia, generalmente cargándolo de forma manual, no importa la distancia y la condición de dificultad que exista para conseguirlo.

En relación a la inversión realizada, los resultados son extraordinarios. Si se toma en cuenta la relación costos-beneficios, el grado de eficiencia del programa es ejemplar; en ese sentido, cabe resaltar el trabajo en equipo y el compromiso asumido por el alcalde de Altamira, señor Cristóbal Figencio Colón; así como la participación entusiasta de las y los municipales y sus organizaciones de base, sin los cuales el éxito del programa habría sido dudoso.

## **Seguimiento**

El encargado por el ayuntamiento de los presupuestos participativos supervisa que las obras se estén realizando hasta la terminación e inauguración de las mismas. Las comunidades manejan y supervisan el uso de los materiales para las obras.

## **Sostenibilidad**

Existen las condiciones y la disposición de continuar con esta buena práctica. Las comunidades han creado un fondo, autogestionado por ellas mismas, que consiste en cuotas familiares de 25 a 50 pesos para ser utilizados como fondo de contingencia ante cualquier problemática que se pueda presentar. Eso habla de un compromiso que fortalece las posibilidades de sostenibilidad de cada uno de los acueductos del programa.

## **Elementos que se pueden reproducir**

La adopción y puesta en marcha de la herramienta del presupuesto participativo por parte del gobierno municipal y, como parte del mismo, la realización de asambleas comunitarias en las cuales las y los municipales tienen la oportunidad de ejercer su derecho a incidir en la gestión municipal a través de la identificación, priorización y toma de decisión de parte de las obras y los proyectos que ejecutará el ayuntamiento y que quedan consignados en el presupuesto municipal.

Otro elemento que se puede reproducir de la experiencia es la articulación entre sí de las distintas organizaciones que funcionan en el municipio y de la coordinación de las mismas con el gobierno local.

## **Dificultades y limitaciones**

La mayor dificultad de la puesta en marcha y ejecución del programa fue la premura y exigencia de las comunidades de que se realicen las obras. Así, si el proceso de consulta del presupuesto participativo se hace en un año, las comunidades

tienen que esperar la implementación del presupuesto del año siguiente para iniciar la obra, lo que genera desesperación en los comunitarios, quienes a veces reaccionan con protestas ante las autoridades municipales por lo que consideran lentitud y retrasos en la ejecución de los proyectos.

Otra dificultad registrada consiste en el hecho de que hasta que no se completa una obra en una comunidad, no se hace otra consulta ciudadana en la misma comunidad.

### **¿Qué se puede mejorar?**

La iniciativa podría mejorar si se ofrecen posibilidades de formación a las y los munícipes para empoderarlos mejor y aumentar sus grados de conciencia sobre la importancia del programa y el uso responsable del agua y el cuidado de la misma.



## *Ayuntamiento de San Juan de la Maguana*

### **Construcción y recuperación de plazas y parques**

#### **Reconocimiento de Expo Municipios 2014**

Alcaldesa

*Canói Sánchez*

*Esta buena práctica consiste en el rescate y revalorización de espacios públicos en los cuales se ha construido un conjunto de plazas y parques que combinan su uso y disfrute por la ciudadanía con el rescate y defensa del patrimonio histórico local y la reivindicación del legado ético de personalidades del municipio.*

#### **Descripción del municipio**

El municipio San Juan de la Maguana se encuentra en la zona sur del país, en la región El Valle. En la época de la colonización por parte de España, la Maguana era uno de los cinco cacicazgos taínos en que se dividía la isla. Antes de la llegada de los españoles este territorio estuvo gobernado por el cacique Caonabo.

Existen por lo menos dos versiones sobre la fundación de San Juan de la Maguana, una de ellas narra que fue fundada a principios del siglo XVI (hacia el año 1504) por Diego Velázquez, quien también fundó en La Española las poblaciones de Villanueva de Yáquimo, Azua de Compostela, Salvatierra de la Sabana, Santa María de la Vera Paz y Bánica ([es.wikipedia.org/wiki](http://es.wikipedia.org/wiki)). Otra versión establece que San Juan fue fundada por Nicolás de Ovando en 1503, en honor de San Juan Bautista<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> (<http://www.sanjuan.gob.do>).



Según el IX Censo Nacional de Población y Vivienda, para 2010, el municipio tenía una población total de 132,177 habitantes, de los cuales 87,677 residían en la zona urbana y 44,500 en la rural. La superficie es de 1,726.74 km<sup>2</sup> y la densidad demográfica, de 76.55 habitantes/km<sup>2</sup>.

San Juan de la Maguana posee uno de los valles más hermosos de la República Dominicana, con clima fresco y tierra fértil. Su clima es generalmente semihúmedo. El promedio de precipitación anual es de 961 milímetros, con mínimo de diez milímetros en enero y máximo de 147 en octubre. La estación seca se extiende desde noviembre hasta abril y la época de lluvias va desde mayo hasta octubre. Su temperatura promedio anual, según la medición desde 1931 a 1983, ha sido de 24.9 grados centígrados y el promedio de días de lluvias al año de 91.5 días.

La economía de San Juan es fundamentalmente agrícola. Gracias a las tierras fértiles y el clima se le ha dado el título de “granero del sur” por su apreciable producción de granos como arroz, maní, sorgo, habichuela, guandules; así como yuca, batata, cebolla y hortalizas<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> Para más información respecto a la economía, clima, población y superficie ver: <http://www.sanjuan.gob.do.blogspot.com/2009/05/san-juan-de-la-maguana-historia-y.htm>.

## **Contexto en que surge la buena práctica**

La iniciativa surge de la alcaldesa Hanói Sánchez, partiendo de que en la actualidad alcaldes y alcaldesas son una especie de mercadólogos cuyo principal producto a mercadear es la ciudad del municipio. Por lo tanto, desde los inicios de su gestión se propuso identificar a San Juan con una marca, que sería un conjunto de plazas y parques dotados de un patrimonio arquitectónico que entronca con la historia local.

Según la señora Sánchez, la falta de espacios públicos genera más violencia que la desigualdad y la pobreza. En San Juan, los lugares disponibles para la recreación no eran aptos para actividades familiares; además, añade, no existía una cultura de respeto y preservación de estos espacios por parte de los/as ciudadanos/as; por ejemplo, el parque Duarte, el principal de la ciudad, se utilizaba para la venta y consumo de bebidas alcohólicas, pese a que esta práctica estaba prohibida. En general, los parques y espacios públicos existentes estaban deteriorados y arrabalizados.

Como Hanói Sánchez es arquitecta y antes de ser alcaldesa había hecho trabajos de diseño en la ciudad, para ella la recuperación de numerosos espacios públicos, en condiciones de abandono, constituía una inquietud personal; así, al ser electa alcaldesa, se le presenta la gran oportunidad de convertir sus sueños en realidad.

## **Objetivo general**

Convertir a San Juan en una ciudad de atractivo turístico, por medio de la recuperación y remozamiento de espacios públicos deteriorados y arrabalizados y, paralelamente, combinando arquitectura y cultura, transformar dichos espacios en lugares de esparcimiento y recreación familiar; además de utilizarlos para empoderar a la población de su historia local y fortalecer su identidad.

## **Descripción de la iniciativa**

Hasta la fecha se han rescatado, construido y revalorizado 19 plazas y parques, partes de los cuales estaban abandonados y arrabalizados. Se les ha conferido en su diseño una propuesta cultural dedicada a personalidades históricas del municipio.

El programa reconocido como buena práctica presenta la novedad de incorporar un concepto arquitectónico y cultural que combina tres elementos, que son: i) rescate de espacios públicos para convertirlos en atractivos turísticos de la ciudad y para el uso y disfrute de la ciudadanía; ii) incorporación a dichos lugares de elementos significativos del patrimonio cultural tangible e intangible del municipio; iii) uso de

esos espacios para reivindicar y mostrar el legado ético, moral, patriótico y social de destacadas personalidades del municipio, tales como el cacique taíno Caonabo, el obispo Thomas Reilly y el periodista Orlando Martínez, entre otros.

La iniciativa comenzó en los primeros 100 días de la gestión de la alcaldesa Hanói Sánchez, a partir del año 2006. En principio el propósito fue recuperar y ad-ecentar espacios públicos ya existentes, pero luego se continuó con la construcción de nuevos parques y plazas.

En la recuperación de los espacios ya existentes o en la construcción de otros nuevos la alcaldía trata de lograr que los mismos no sean ajenos al gusto de la comunidad, pues la acción de dignificación de espacios públicos tiene un efecto importante no solo en la estética de la ciudad, sino también en el comportamiento de los ciudadanos, ya que los espacios bien cuidados generan el respeto y la motivación necesarios para que la comunidad los preserve.

El remozamiento de espacios existentes y la creación de nuevos se complementan con actividades que incentivan la comunidad a empoderarse del patrimonio arquitectónico y cultural del municipio y a sentirse orgullosa de los mismos. En tal sentido:

- Se motiva la participación de la comunidad mediante actividades de promoción del Departamento de Acción Comunitaria del Ayuntamiento de San Juan. Se procura hacer sinergia entre la población y el cabildo a través de actividades como jornadas de siembra de árboles.
- Existe un programa de visita a los monumentos llamado: “Conoce tus monumentos”. La actividad consiste en realizar tours a través de las plazas y los parques.
- Se han incorporado marcadores que permiten seguir la ruta de los monumentos y plazas, a los cuales se les da mantenimiento una vez a la semana.

## **Resultados**

Se han revalorizado 19 plazas y parques, de los cuales 10 fueron renovados y restaurados y 9 construidos. Por ellos, San Juan es reconocido como el pueblo de los parques y las plazas.

Desde la creación de la primera plaza se han mostrado señales de empoderamiento por parte de la ciudadanía. Espacios públicos que no se respetaban, hoy en día son protegidos y vigilados por los propios ciudadanos. La gran mayoría de los cuidadores son personas de la propia comunidad. Hay quienes visitan las plazas diariamente y asumen las responsabilidades de su cuidado de manera voluntaria.

Se ha agregado valor a las comunidades, pues cada vez que se construye una plaza las casas y construcciones del entorno también son restauradas y re-mozadas. Se pasó del libertinaje en el uso de esos espacios colectivos a su uso saludable para las familias. Sin estas plazas y parques existiría una ciudad con un paisaje deteriorado, abandonada, sin lugares públicos dignificantes.

Existe una anécdota que permite apreciar el valor de estos parques y plazas. Es la siguiente: Se perdió uno de los faroles del “Puente de la raza”, valorado en unos 8 mil pesos. Al ir a investigar, uno de los residentes de la zona lo entregó, dijo que lo había recogido porque se cayó y estaba esperando alguien del ayuntamiento para entregarlo.

## **Seguimiento**

El proceso de identificación de las plazas y parques a ser recuperados era y es hecho tanto por el cabildo como por la comunidad a través del proceso de consulta del presupuesto participativo municipal. Entre las plazas y parques identificados y seleccionados en el presupuesto participativo están el del sector La Zanja y el parque Caonabo, que fue una petición de la comunidad de la avenida de Circunvalación de la ciudad.

Existe un sistema de mantenimiento para los espacios públicos que incluye una supervisión del estado de los mismos, por brigadas de oficio, eléctricas, de limpieza profunda, poda, de pintores, entre otras; estas brigadas trabajan cada una en plazas específicas. Hay también 16 promotores. Cada promotor tiene asignado un territorio en el cual hay registrado un determinado número de juntas de vecinos y centros de madres. Por parte de la comunidad existen cuidadores voluntarios y personal de enlace entre la comunidad y el ayuntamiento.

El Departamento de Acción Comunitaria del Ayuntamiento de San Juan tiene registradas todas las asociaciones y juntas de vecinos del municipio. En total existen 86 juntas y 110 centros de madres. Las juntas y los centros son organizaciones de base a través de las cuales los munícipes y las mujeres del municipio canalizan los reclamos y demandas de sus necesidades y de sus comunidades; por ejemplo, si el hospital de la ciudad no está dando un servicio adecuado, si no están recogiendo la basura, entre otros.

Las juntas de vecinos y los centros de madres no solo canalizan demandas y peticiones, también colaboran con el cabildo con aportes de logística, como donación de terrenos y cuidadores de parques y plazas pagados por las personas organizadas.



*Plaza Caonabo*



*Plaza General Cabral*



*Plaza Héroes de Santomé*



*Plaza Monseñor F. Reilly*



*Plaza Antonio Guzmán*

Además de las juntas de vecinos y los centros de madres, otras organizaciones de la sociedad civil, como asociaciones de profesionales, sindicatos y otras participan en la coordinación de las acciones del programa; tal es el caso de la Asociación de Periodistas de SJM en la construcción y mantenimiento del museo y la plaza Orlando Martínez.

Para facilitar el trabajo, el municipio está dividido en polígonos: 12 en total, 4 urbanos, 4 suburbanos y 4 rurales. Hay un supervisor general, supervisores de polígonos y supervisores de tramo. De esta manera cada plaza tiene sus guardianes.

### **Elementos que se pueden reproducir**

La equidad en la implementación. La preferencia política partidaria de la comunidad o los sujetos involucrados no ha sido factor de influencia para la realización de obras o prestación de servicios.

La empatía con el entorno y el mantenimiento de una comunicación tanto con los empleados de limpieza y mantenimiento como con las y los munícipes de las diversas comunidades del municipio.

Resaltar la identidad de cada pueblo y cada lugar. Este es un punto clave, pues en los parques y plazas se rescatan los valores históricos y culturales. Al integrar elementos identitarios las personas se sienten orgullosas de los parques y monumentos y crean un sentimiento de pertenencia. No es solo el remozamiento de los espacios públicos, sino el remozamiento con identidad al incorporar el valor agregado de la identidad comunitaria a partir de la historia local.

### **Dificultades y limitaciones**

El aspecto económico. San Juan es un municipio grande en extensión, pero además tiene 10 distritos municipales y cada una de estas entidades maneja su presupuesto.

El aspecto político partidario. Todo se politiza y como prima el poder mediático se tergiversan muchas cosas.

En la construcción de la plaza Caonabo hubo que superar un debate de interpretación histórica, pero de significación actual, relacionado con la estatua tradicional del Caonabo encadenado, la cual la alcaldía planteó sustituir por otra que representara a un Caonabo liberado.



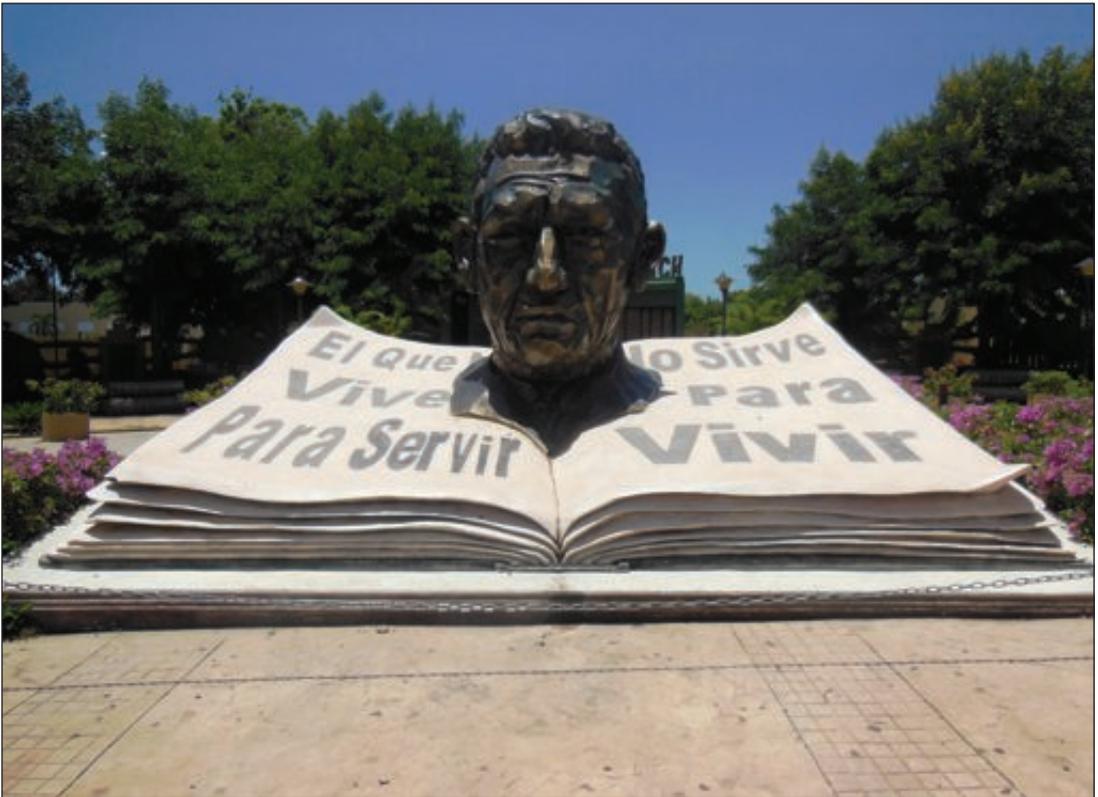
## Descripción de parques y plazas

### Plaza de San Juan Bautista (de los desorientados)

Es también llamada Plaza de los Desorientados pues allí se encuentra un obelisco que resalta la ubicación de los puntos cardinales. En los cuatro lados del obelisco están tallados en pequeños cuadros imágenes de sitios históricos del pueblo. Fue remozada por el ayuntamiento.

### Plaza Caonabo

Rinde homenaje al cacique de Maguana, quien luchó por la causa indígena. En el mismo hay dos estatuas del cacique Caonabo, la del encadenado, que es la imagen clásica que se tiene de este personaje y la de un Caonabo fuerte y liberado que se levanta justo en el punto medio de un mapa de la isla elaborado en relieve. En este parque están representados los cacicazgos en que estaba dividida la isla, así como aspectos de la vida taína: caza, pesca, gastronomía y vivienda. También se encuentra una réplica de la piedra emblemática de la Plaza Ceremonial Taína .



### **Plaza Profesor Juan Bosch**

Juan Bosch fue un político e intelectual reconocido y apreciado nacional e internacionalmente por sus obras literarias, así como por su honestidad como presidente de la República. La plaza tiene un diseño muy original, donde los bancos para sentarse son libros que tienen escritos los títulos de varias de las obras de Bosch.

### **Plaza Orlando Martínez**

Esta plaza es en honor al periodista Orlando Martínez, oriundo de la provincia San Juan, asesinado en 1973 en uno de los períodos de gobierno del Dr. Joaquín Balaguer. La idea de la plaza surgió de una propuesta conjunta del Colegio de Periodistas y la alcaldía de San Juan. Como parte de la plaza hay un pequeño museo que rescata la vida y la obra de este comunicador dominicano.

### **Parque Duarte**

Construido en memoria del fundador de la República, Juan Pablo Duarte. Fue remodelado en la gestión municipal de Hanói Sánchez. En su centro tiene una

estatua del patricio Juan Pablo Duarte. Es frecuentado por una gran cantidad de personas que le han llamado El Malecón Seco o avenida del Puerto.

### **Plaza Anacaona**

Está localizada en la rotonda de la avenida Circunvalación Sur y la Anacaona que conduce al municipio de Juan de Herrera. Inaugurada en el año 1992 fue reconstruida por la alcaldesa Hanói Sánchez en honor a la cacica indígena Anacaona, esposa del cacique de la Maguana. La plaza tiene murales con escenas de la vida taína, realizados en alto relieve por los artistas Luigi Jiménez (sanjuanero) y la norteamericana Natalia Saxton de Pérez, que ilustran toda la belleza de la sociedad indígena. En medio de la rotonda hay una estatua de Anacaona sentada en su trono, obra del escultor y pintor Nicolás Jiménez .

### **Parque Sánchez**

Cuadrante de las calles Sánchez, Duarte e Independencia. Construido en honor al mártir Francisco del Rosario Sánchez, uno de los fundadores de la República, quien fue capturado en El Cercado cuando combatía la anexión a España en 1861 y fue fusilado en la ciudad de San Juan de la Maguana, en lo que hoy es el cementerio de la ciudad. El parque está ubicado frente a la Catedral San Juan Bautista. Posee una glorieta en el centro, una estatua del patricio en un pedestal con una bandera rodeándolo en espiral. Este parque fue construido por el gobierno central en colaboración con el ayuntamiento.

### **Parque Monseñor Thomas Reilly**

Es una plaza en honor al reconocido sacerdote de origen norteamericano Thomas Reilly, quien fue un crítico de la dictadura de Trujillo. Anteriormente era una rotonda entre dos avenidas y el espacio no era utilizado, en la construcción se iluminó el espacio de la calle.

### **Parque Infantil del Granero**

En proceso de terminación cuando se elaboraba este libro. Este es un parque diseñado especialmente para niños y niñas. Proviene de una petición de la comunidad que tenía años reclamando que se arreglara el área verde de la zona, la cual estaba llena de basura y descuidada. El diseño del parque representa la actividad agrícola de San Juan de la Maguana. La decoración del parque cuenta con murales que representan el campo y la naturaleza, además de que en su fachada tiene dibujos en relieve de granos y leguminosas. Se remozaron y pintaron murales en los edificios de la localidad que queda alrededor de este espacio.

## **Plaza Santomé**

Está ubicada en la misma sabana de Santomé, donde se efectuó la famosa batalla. Allí se encuentra una estatua y una tarja con los nombres de los héroes de Santomé. Esta estructura es de 1955 y fue remozada por el ayuntamiento.

## **Parque Antonio Guzmán**

Es llamado de esta manera porque se realizó durante el gobierno del presidente Antonio Guzmán. Hubo un conflicto acerca de esta plaza, pues debido a pugnas políticas partidarias se quería cambiar el nombre por el de Juan Bosch. Por decisión de la alcaldía se decidió mantener el nombre original, se remozó el espacio y se construyó otra plaza en honor a Juan Bosch.

## **Plaza del Hato**

Comunidad El Hato, paraje de La Culata. En construcción al momento de escribir este libro. Como parte de un proyecto de reconstrucción de viviendas, aprobado y adjudicado a partir de las consultas del presupuesto participativo, se decidió incluir en esta comunidad una plaza como espacio de recreación y esparcimiento público. De acuerdo a los vecinos que resultaron beneficiarios de la obra: "Ahí había un hoyo que se llenaba de basura". Esto representa desarrollo para la comunidad.



*Plaza Orlando Martínez*



## *Ayuntamiento de Esperanza*

### **Construcción de acueducto comunitario**

Alcalde

*Bolívar G. Mena Lozano*

*Esta buena práctica consiste en la construcción de un empalme o conexión que permite a los residentes en la sección La Peñuela tener acceso a la toma que provee de agua a todo el municipio de Esperanza. La buena práctica ha beneficiado al 70% de las familias que residen en la sección, aproximadamente unos 200 hogares cuyos integrantes han mejorado su calidad de vida y reducido las enfermedades relacionadas con el consumo de agua no potable.*

#### **Breve descripción del municipio** <sup>12</sup>

El municipio de Esperanza pertenece a la Provincia Valverde, ubicada en la Región Cibao Noroeste. Tiene una población de 62,205 habitantes (con los distritos municipales) y de 43,755 habitantes (sin los distritos municipales). La extensión territorial es de 221.7 km<sup>2</sup> y la densidad poblacional es de 281 habitantes/km<sup>2</sup>. Los hogares del municipio en condiciones de pobreza son el 51.6%. De las 62,366 personas que residen en el municipio el 70.12% reside en el área urbana y el 29.7% se clasifica como población rural.

---

<sup>12</sup> Los datos sobre la descripción del municipio fueron tomados de: Plan Municipal de Desarrollo de Esperanza. Ayuntamiento de Esperanza. Noviembre de 2013.

“El municipio de Esperanza presenta características de un territorio con importantes elementos urbanos y rurales, tanto por su modelo de distribución poblacional como por sus principales características económicas y sociales. En el año 2010, el 72% de la población vivía en zonas consideradas como urbanas, lo cual era superior al promedio nacional del 63%.

### **Contexto en que surge la buena práctica**

El municipio de Esperanza tuvo agua para consumo humano por primera vez gracias a una toma que existía en La Peñuela, que es la sección principal y más vieja del municipio. La toma era alimentada por agua proveniente del municipio de Navarrete, pero la estructura a través de la cual se recibía el líquido se deterioró y dejó de funcionar. Frente a esa situación, la comunidad consiguió un tanque que era llenado una vez a la semana por camiones del Ayuntamiento de Esperanza. Desde ahí se suplían todos los hogares. Las familias tenían que cargar el agua hasta sus casas, pero el abastecimiento siempre era insuficiente para satisfacer las necesidades de la comunidad. Era un sistema muy precario e incómodo.



Durante más de 40 años las y los municipales de esa sección debieron sufrir el drama que significa no tener acceso al agua potable, lo que constituye la negación de un derecho inalienable de todo ser humano.

En todo ese tiempo las y los municipales, las distintas organizaciones comunitarias que existen en la sección y las iglesias no dejaron de expresar sus quejas, denuncias y demandas de solución. Como parte de las propuestas de solución al problema en una asamblea comunitaria, correspondiente al presupuesto participativo municipal, la comunidad de La Peñuela hizo la solicitud de una opción que solucionara su necesidad de agua para consumo humano. La petición fue aprobada e incluida en el presupuesto municipal.



## **Objetivo general**

Garantizar el acceso al agua potable a comunidades del municipio alejadas del centro urbano, para mejora de la calidad de vida de los y las munícipes y reducir las enfermedades relacionadas con el consumo de agua no potable.

## **Descripción de la iniciativa**

Esta buena práctica consiste en la construcción de un empalme o conexión que permite a la sección La Peñuela tener acceso a la toma que provee de agua a todo el municipio de Esperanza. Aprobada la obra en el presupuesto participativo municipal se realizó el estudio de los terrenos, se hicieron los cálculos y mediciones, las excavaciones, la instalación de tuberías y finalmente se realizó la conexión.

Lo obra fue realizada por el Ayuntamiento de Esperanza con aportes del Instituto Nacional de Agua Potable y Alcantarillado y la comunidad. INAPA aportó la asesoría técnica mediante la cual midió el terreno, determinó la cantidad de tuberías y el tipo de excavación a realizar; además aportó materiales como válvulas y juntas. La comunidad aportó mano de obra, donó un centro de acopio de materiales y además hizo la supervisión de la obra en general.

## **Resultados**

La buena práctica ha beneficiado al 70% de las familias que residen en la sección La Peñuela, aproximadamente unos 200 hogares cuyos integrantes han mejorado su calidad de vida. Se ha reducido en un 30% la incidencia de enfermedades gastrointestinales en ese poblado. Otras comunidades del municipio, como Cañeo, también han tenido acceso al agua potable.

Sin esta obra la comunidad seguiría teniendo un problema serio de abastecimiento de agua causante de situaciones de insalubridad que provocan enfermedades: problemas estomacales, epidérmicos, brotes de dengue y otros.

## **Costo de la iniciativa**

El gasto total de esta buena práctica es de aproximadamente RD\$1,000,000, provenientes del presupuesto participativo y otros fondos municipales, mano de obra ofrecida por miembros de la comunidad y apoyo técnico de INAPA.

## **Sostenibilidad**

Hay serios problemas para esto, pues el acueducto de Esperanza, del cual se supe la sección La Peñuela, fue construido para durar 20 años, pero por malos usos del mismo, desperdicios, pérdidas por vicios de construcción y extensiones que se han hecho para riego de plantaciones y consumo animal, ignorando que su principal función es el uso humano, es posible que la vida útil del acueducto se reduzca y no pueda durar los 20 años estipulados. Es decir que la sostenibilidad dependerá de que las y los usuarios tomen conciencia de que esas malas prácticas de uso deben ser cambiadas.

### **Elementos que se pueden reproducir**

La alta participación comunitaria y la articulación interinstitucional.

### **Dificultades y limitaciones**

Las dificultades tuvieron que ver con la falta de recursos técnicos y desconocimiento de algunas cuestiones por parte de la comunidad.

### **¿Qué se puede mejorar?**

Hacer una campaña de información, educación y creación de conciencia ciudadana que apunte a la valoración y cuidado del agua. También se podrían hacer acuerdos comunidad-INAPA-ayuntamientos en busca de preservar y ampliar lo que se tiene; de igual forma, apoyar la conservación del medio ambiente, persiguiendo la extracción de materiales del río, riachuelos y arroyos.



*Ayuntamiento de Dajabón***Construcción de mercado fronterizo**

Alcalde

*Miguel Umberto Jiménez Tatis*

*Esta buena práctica consiste en la construcción de un mercado para el intercambio comercial entre dominicanos y haitianos. En el se concentra la actividad económica de toda el área fronteriza, a la vez que se genera un intercambio cultural y social constante entre las poblaciones de ambos lados de la frontera. En el mercado se comercializan distintos rubros agrícolas y cárnicos y otros bienes y servicios. Participan unos 2,300 comerciantes y productores, de los cuales el 60% es de nacionalidad haitiana y el restante 40%, dominicano. Cada día de funcionamiento el mercado recibe entre 12 y 18 mil visitantes.*

**Breve descripción del municipio**<sup>13</sup>

El municipio de Dajabón, de la provincia del mismo nombre, colinda al norte con la comunidad de Carbonera, por el sur con el municipio de Loma de Cabrera, por el este con el municipio de Partido y por el oeste con la vecina República de Haití. Existen varias versiones sobre el origen del nombre de Dajabón, una de ellas lo atribuye a un pez que existía en el río Masacre, llamado Dajao, el cual unido al vocablo francés “bonne” que significa bueno, habría producido el nombre. Para el profesor Diego Blanco Izquierdo, Dajabón era el nombre que daban los aborígenes

<sup>13</sup> Los datos de la descripción del municipio fueron tomados de: Plan Municipal de Desarrollo de Dajabón. Ayuntamiento de Dajabón. Dajabón, República Dominicana, septiembre de 2012.



al río Masacre, con lo cual coincide el historiador Emiliano Tejera. Otra versión asegura que Dajabón era el nombre de un jefe aborigen nitaíno oriundo del lugar”.

En el año 2010 el municipio Dajabón tenía una población total de 28,071 habitantes. Una superficie de 253.41 km<sup>2</sup> y una densidad poblacional de 110.77 habitantes/km<sup>2</sup>. Para el año 2002 el porcentaje total de hogares en situación de pobreza en el municipio era de 69.7%, compuesto por 24% de hogares pobres y 45.3% de hogares en pobreza extrema. Para inicios del año 2011, aproximadamente el 17.33% de los habitantes del municipio recibían algún tipo de ayuda del Programa Solidaridad de asistencia social del Estado.

Según el censo del 2002, las principales actividades económicas a las que se dedicaba la población eran: agricultura 7%, comercio al por mayor y menor 13%, construcción 5%, enseñanza 5%, hogares privados con servicio doméstico 3%, administración pública 7%. El censo detectó que un 8.44% de los hogares del municipio recibía remesas, porcentaje superior al provincial (7.99%) e inferior al nacional (10.25%).

La tasa de desocupación de la población económicamente activa para ese entonces era de 10%, es decir, 4 puntos por debajo de la tasa de desocupación nacional.

## Contexto en que surge la buena práctica

En la zona fronteriza siempre ha existido intercambio comercial, pero en el año 1994, a partir de las sanciones impuestas a un gobierno militar de Haití por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), el pueblo haitiano vivió una profunda crisis de abastecimiento de alimentos y de otros rubros. En esa coyuntura, las autoridades nacionales dispusieron la apertura de la frontera los días lunes y viernes para que ciudadanos haitianos pudieran cruzar al lado dominicano a comprar y vender diversos productos básicos para el consumo humano. En esas circunstancias creció el comercio entre dominicanos y haitianos en la ciudad de Dajabón.

Durante muchos años el pequeño mercado de Dajabón registró una gran congestión que devino en una problemática de acceso a los espacios del municipio. Esto se mantuvo hasta la puesta en funcionamiento de las nuevas instalaciones. El Mercado Fronterizo surge a partir de la necesidad de las poblaciones del área (Dajabón-Juana Méndez) de tener un espacio en el cual intercambiar bienes y servicios.

Los trabajos del mercado Fronterizo se inician oficialmente en el año 1994 y en el 2011 se promulga la Ley 216-11 que lo dejó formalmente establecido.

Antes de la puesta en funcionamiento del espacio físico que alberga a este mercado, imperaba la desorganización del tránsito, problemas de salubridad, contrabando de mercancía y espacios públicos, como el área del hospital, los bomberos y la iglesia, habían sido ocupados por los comerciantes. Esto perturbaba la vida normal de los munícipes, así como su libre desplazamiento por las calles de la ciudad.

Ante las quejas y demandas reiteradas, así como por diagnósticos internos y externos de la gestión municipal, surgió la propuesta, hecha por organismos internacionales como el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Unión Europea, así como por autoridades locales y nacionales, de levantar una planta física para albergar el mercado.

## Objetivo

- Crear un espacio organizado y saludable para el intercambio comercial entre los pobladores de la frontera de la República Dominicana y Haití y apoyar la creación de alternativas económicas para los y las residentes de Dajabón y Juana Méndez.
- Generar espacios de vinculación social y cultural entre las dos naciones y aportar tanto al crecimiento de la economía local como nacional.



## Descripción de la buena práctica

El mercado fronterizo (Mercafroda) es un centro de intercambio entre productores y comerciantes de la República Dominicana y Haití. Fue concebido como un espacio que acoge la actividad económica principal de toda el área fronteriza en el Noroeste, a la vez que genera un contacto cultural y social constante entre las poblaciones de ambos lados de la frontera, para contribuir a humanizar las relaciones.

La construcción se terminó en el año 2012. En el mercado participan alrededor de 2,300 comerciantes y productores. De estos, un 60% es de nacionalidad haitiana y el restante 40%, dominicano. Los días de funcionamiento el mercado recibe entre 12 y 18 mil visitantes.

La participación de las y los comerciantes en el mercado se concretiza con la firma de un contrato en la oficina de la comisión de gestión. En este documento se estipula que los comerciantes pagan cierta cantidad de dinero por el espacio que ocupan.

En este centro funcionan 34 asociaciones de comerciantes organizadas por rubros. Estas entidades son de dos tipos: los locales y los asociados foráneos. Se ha establecido que cada una de esas agrupaciones tiene 4 días de turno para un mejor desenvolvimiento y beneficio de cada una de ellas.

El Ayuntamiento de Dajabón se encarga del mantenimiento del mercado, recolección de residuos sólidos que pueden llegar a ser hasta 10 toneladas y cobro del arbitrio.

## **Resultados**

Los objetivos se han logrado en un grado muy alto. El establecimiento comercial ha recibido visitas y reconocimientos de la Agencia Japonesa para la Cooperación Internacional y el Parlamento Centroamericano (PARLACEN). De no existir el mercado, Dajabón tendría grandes crisis sociales asociadas a problemas de salubridad, de acceso a medios de sustento económico y cuestiones migratorias.

El mercado reactivó la vida comercial y social del municipio. Gracias a su actividad en Dajabón se han establecido 10 sucursales bancarias, 10 supermercados, una gran cantidad de comedores y restaurantes y 30 hoteles con más de 600 habitaciones. Se han creado también 14 nuevos barrios, lo que indica el crecimiento social, humano y económico que el intercambio comercial ha generado.

Más del 65% de la población de Dajabón depende económicamente del comercio fronterizo. También hay que resaltar los datos ofrecidos por el CIEGDE que da cuenta de la magnitud del intercambio comercial entre República Dominicana y Haití. Según un estudio realizado en el año 2013, República Dominicana vendió a los haitianos más de mil millones de dólares en diversos productos. La mayoría de esa mercancía pasó por el mercado Fronterizo de Dajabón.

Otro factor a resaltar es el concerniente al beneficio para la juventud. Ahora los jóvenes pueden trabajar durante dos días y los otros días estudiar. Ya pueden costearse estudios universitarios con el dinero que generan en el mercado. Además, de ser un municipio de emigrantes, Dajabón ha devenido en comunidad de inmigrantes.

## **Sostenibilidad de la buena práctica**

La única amenaza que tiene por el momento el mercado es que República Dominicana produce poca materia prima. Siempre habrá huevos, sal, tayotas y otros productos, pero materias primas para producir bienes con valor agregado son importados y los haitianos están gestionando sus propios acuerdos con otras naciones. Esto deja a Dominicana fuera de la competencia comercial.

## **Cooperación y apoyo**

Los terrenos fueron donados por el Gobierno dominicano y la construcción de la planta física que aloja el mercado fue hecha con la colaboración de la Unión Europea y el PNUD. El PNUD y la Unión Europea dan, además, asistencia y apoyo



técnico, así como capacitación. Diversas asociaciones organizan a los comerciantes y transportistas que laboran en ese espacio.

La Dirección Nacional de Migración se encarga de todo lo concerniente a los comerciantes de nacionalidad haitiana. La Policía Nacional y el Cuerpo Especializado de Seguridad Fronteriza tienen a su cargo el control del mercado. La Dirección de Aduanas vela por la transparencia y legalidad de las importaciones y exportaciones.

Existen acuerdos de cooperación con distintos organismos internacionales que aportan a la capacitación de los comisionados que gestionan el mercado.

### **Costo de la iniciativa**

La cantidad presupuestada para el edificio del mercado, en 2007, fue de 210 millones de pesos; esto incluye la estructura metálica y las obras complementarias como los puestos de migración y de policía, contiguos a la estructura principal. La adquisición de los terrenos y la construcción del mercado fue resultado de la cooperación entre la Unión Europea, el PNUD y el Gobierno nacional. El Ayuntamiento de Dajabón se encarga de financiar el funcionamiento del mercado con partidas del presupuesto municipal y con fondos que se generan por el cobro de los espacios.

### **Seguimiento**

El cabildo designó una comisión que administra el espacio. Personal municipal se encarga de la recolección de los desperdicios, la organización del tráfico y otras funciones. Se realizó un análisis FODA desde el ayuntamiento en coordinación con el PNUD y se determinó la reubicación de roles, así como otras medidas de gestión y monitoreo para el buen funcionamiento del Mercado Fronterizo.





### **Elementos que se pueden reproducir**

La experiencia comercial, cultural, educativa y social es riquísima. Otras provincias fronterizas del país podrían tomar a Dajabón como ejemplo de convivencia entre seres humanos de distintas nacionalidades y culturas.

### **Dificultades y limitaciones**

La mayor dificultad que se ha tenido es el intercambio cultural. Algunos malos hábitos del pago de espacio, manejo de residuos sólidos y responsabilidad social. Otra dificultad es que el gobierno local no tiene los recursos suficientes para situaciones imprevistas de mayor magnitud.

### **¿Qué se puede mejorar?**

Para ocupar los nuevos locales que se habilitarán hay que hacer una lista y tener un diagnóstico controlado para ver quién ocupa esos espacios. Es lo más justo para los comerciantes que tienen toda una trayectoria de trabajo y compromiso con el mercado. También que se puede mejorar la gestión.

## *Ayuntamiento de Arenoso*

### **Programa de obras de infraestructura**

Alcalde

*Juan Ramón Aquino*

*Esta buena práctica consiste en la construcción de un conjunto de obras de infraestructura que abarca: un muro de contención, cuatro casas para madres solteras, el matadero municipal, un parque infantil, una cancha de baloncesto y reconstrucción de aceras y caminos vecinales, identificados por las autoridades locales y la comunidad como la solución a los problemas prioritarios que afectan al municipio de Arenoso.*

#### **Descripción del municipio** <sup>14</sup>

Arenoso es lo que podría ser llamado un municipio pequeño, pues de acuerdo con datos del IX Censo Nacional de Población y Vivienda 2010, sólo tiene 4,284 personas, de las cuales 2,275 son hombres y 2,009, mujeres. En la zona urbana residen 3,834 munícipes y en la rural, 450. Tiene una extensión de 7.8 km<sup>2</sup> y la densidad demográfica es de 548 habitantes/km<sup>2</sup>. El índice de hogares pobres es de 53.7%, con una pobreza extrema de 20.3%.

Entre las actividades económicas de Arenoso destacan el comercio (23.49%) y la agropecuaria (22.62%). A pesar de su tamaño, es el quinto productor de arroz

<sup>14</sup> Datos tomados de: Oficina Nacional de Estadística. IX Censo Nacional de Población y Vivienda, 2010. Informe general. Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo. Atlas de la pobreza 2010 en la República Dominicana. Claro, Indotel. Tu banda ancha rural. En línea: <http://www.bandaanchadominicana.gob.do>



del país; además hay una pujante crianza de ganado, que da sustento a la fabricación artesanal de queso y es también fuente de materia prima para industrias lácteas nacionales e internacionales

### **Contexto en que surge el programa**

En el municipio de Arenoso se acumuló una serie de carencias de infraestructuras que afectaban la seguridad ciudadana ante riesgos de eventos naturales hasta el derecho de las personas a tener espacios de esparcimiento.

Existía el peligro histórico de la inundación del casco urbano del municipio por desbordamiento del río Yuna, uno de los más grandes y caudalosos del país; por ejemplo, en el año 2007 el municipio fue muy afectado con las crecidas fluviales que causó la tormenta Olga.

Había también contaminación y condiciones ambientales de insalubridad generadas por el antiguo matadero de animales. La forma en que se manejaban los desechos no era la más adecuada, por lo que existía la necesidad de moverlo a un lugar más alejado de los asentamientos humanos.

No había un parque infantil donde las familias pudieran llevar a niños y niñas a recrearse de forma adecuada y segura. Además, el mal estado de los caminos vecinales dificultaba el tránsito y la comunicación entre las áreas rurales y la urbana de forma digna y segura.

En ciertas zonas, la falta de badenes, zanjas y vías de drenaje no funcionaban o eran inexistentes, por lo que las aguas residuales se convertían en obstáculos para la circulación y en focos de contaminación. Y existía un grupo de madres solteras que vivían con sus hijos en viviendas en condiciones totalmente deplorables.

Por tales situaciones, diversas personalidades del municipio así como representantes del gobierno nacional, del Ministerio de Medioambiente y de organismos internacionales hicieron sugerencias al ayuntamiento de construir un muro de contención que sirviese para resguardar a la comunidad de las subidas del río y grupos de munícipes de las comunidades que conforman el municipio, en diversos encuentros y en asambleas comunitarias del presupuesto participativo municipal expresaban al alcalde y demás autoridades locales las necesidades que tenían de una iglesia, casas para madres solteras de escasos recursos económicos, mantenimiento de caminos vecinales, construcción del matadero municipal, un parque infantil, una cancha de baloncesto y arreglo de las aceras de la zona urbana del municipio.

La mayoría de problemas públicos que afectaban a la población y otros formaban parte de las promesas de campaña electoral del alcalde a la comunidad, como la construcción de la iglesia del municipio.

Las situaciones enumeradas determinaron que el alcalde Juan Ramón Aquino se comprometiera a poner en ejecución un programa de obras que dieran solución a las necesidades y problemas señalados. Nace así el Programa de obras de infraestructura seleccionado como buena práctica de gestión municipal.

## **Objetivo general**

Proporcionar un conjunto de obras de infraestructura en todo el municipio para contribuir a resolver problemas habitacionales de madres solteras, problemas de salubridad, espacios de recreo y esparcimiento sano para la infancia y la juventud y asegurar el libre tránsito entre las zonas rurales y urbanas del municipio.

## **Descripción de la iniciativa**

Desde el inicio de su gestión en el año 2010, el alcalde Juan Ramón Aquino se enfocó en resolver problemas de infraestructura que afectaban al municipio de Arenoso. Así surgió el Programa de obras de infraestructura que hasta ahora abarca: un muro de contención, cuatro casas para madres solteras, el matadero municipal, un parque infantil, una cancha de baloncesto y reconstrucción de aceras y caminos vecinales.

Algunas de esas obras fueron demandadas por la comunidad a través de los procesos del presupuesto participativo, otras han sido construidas por disposición del alcalde. Todas han sido aprobadas por el concejo municipal.

Por ejemplo, el municipio siempre tuvo la necesidad de construir un muro que salvaguardase la vida y las propiedades de los munícipes; así, la primera y una de las más importantes obras del Programa fue la construcción de dicho muro, para



proteger el casco urbano de Arenoso de las subidas del río Yuna. El muro está revestido de piedra y tiene su centro de arcilla, que es un material cuya mina está en el mismo Arenoso, es decir que se utilizaron materiales de construcción de naturaleza endógena. El muro cubre 400 metros de protección y su construcción requirió del trabajo de 5 a 8 hombres por día que con carretillas transportaban los materiales por las entradas disponibles para acceder al frente del río.

Cabe mencionar que toda la ribera del río está cubierta por viviendas y edificaciones, por lo que aunque a veces dicha ribera estuviera solo a unos metros, había que dar vueltas muy largas para encontrar algún callejón por el cual acceder a esta parte, pues las edificaciones del frente no permitían el acceso.

En cuanto a la iglesia, el alcalde, después de reuniones con la comunidad de Los Platanitos, decidió no solo construir la capilla sino que dispuso que tuviera la altura suficiente para que sirva como refugio antes posibles inundaciones que en ocasiones han afectado al municipio. Por ello, la zapata de la iglesia tiene un metro de profundidad rellena con acero y hormigón.

Al construirse la carretera Santo Domingo-Samaná antiguos caminos del municipio quedaron descuidados, de manera que la reconstrucción y el mantenimiento del camino vecinal de Arenoso a La Reforma ha sido muy beneficioso, sobre todo para las personas que se desplazan a pie por este camino.

En relación con las viviendas para las madres solteras, la comunidad se puso en contacto con la encargada del presupuesto participativo para que visitara a cuatro de estas madres cuyas viviendas estaban en situaciones deplorables; luego de constatar y ver las necesidades de estas familias, por decisión del alcalde se les construyeron sus casas que, aunque humildes, son una resolución del problema habitacional de estas personas.

En cuanto al lugar donde se sacrificaban los animales, presentaba condiciones deplorables de higiene, de manera que el alcalde aprovechó un aporte de US\$100,000 por parte de la Barrick Gold y tomó la decisión de destinar esos recursos a la construcción de un matadero que reúna las condiciones y las posibilidades de mantenimiento adecuado para suplir carne a la comunidad.

En lo que tiene que ver con las calles de la zona urbana del municipio, estaban en pésimas condiciones, con acumulación de aguas servidas, las cuales permanecían por mucho tiempo en áreas muy pobladas provocando focos de contaminación y riesgos de brotes de enfermedades. El trabajo de acondicionamiento de badenes y zanjas erradicó ese gran problema.

La construcción del parque infantil fue una solicitud de la comunidad canalizada por los clubes y las juntas de vecinos para solucionar la falta de espacio para la celebración de las fiestas patronales y otras celebraciones, que se hacían en un área amplia pero abierta, es decir sin estructura delimitada y sin equipamiento para la recreación de la niñez.

## **Beneficiarios**

El muro ofrece protección al casco urbano del municipio que cuenta con una población de 6,600 personas. La construcción de viviendas benefició a 4 familias de madres solteras. La iglesia de Los Platanitos sirve como refugio y centro de la comunidad para 110 hogares. El parque infantil es un espacio abierto a todos los residentes en el municipio de Arenoso.

## Resultados

Los objetivos se han cumplido en un alto grado. El muro de contención ha significado una salvaguarda importante para los habitantes del municipio. Por otra parte, el matadero municipal resolvió una gran problemática relacionada con la salubridad comunitaria, al alejar la instalación de las zonas residenciales se logró deshacer un foco de contaminación que afectaba a prácticamente todas y todos los munícipes. Con las demás obras, que incluyen el parque infantil, la cancha y el mantenimiento de caminos vecinales se logró dar solución a diversas problemáticas y necesidades de la población.

La situación del municipio sería muy distinta sin estas obras. La comunidad siente que muchos problemas han logrado resolverse, por ejemplo, hace tiempo que no ocurren inundaciones.

Con los espacios de recreación, las familias han encontrado donde entretenerse alejadas de peligros. Antes no existían y solo quedaban las calles como lugares de esparcimiento. El mantenimiento de los caminos ha ayudado a evitar accidentes de tránsito y daños físicos a los vehículos que transitan por allí.

El alcalde y demás autoridades del municipio se sienten muy conformes con los resultados. Las obras descritas han permitido dejar solucionados los problemas tanto de salud como de medio ambiente en toda la población.

## Cooperación y apoyo

Para la ejecución del programa, el Ayuntamiento de Arenoso contó con la colaboración de la Fundación Pro Yuna. La Asociación de Productores de Arroz contribuyó con la construcción del muro de contención mediante el préstamo de camiones para transportar materiales. La Barrick Gold aportó los recursos para la construcción del matadero y el parque infantil.

## Costo de la iniciativa

El muro de contención del río Yuna tuvo un costo de RD\$857,249. Para la capilla Nuestra Señora de las Mercedes del sector Los Platanitos se adjudicó un presupuesto complementario de RD\$167,000, pero no se obtuvo la información de la inversión total. El matadero municipal tuvo un costo de RD\$1,411,320. El camino

vecinal costó RD\$309,258. En obras de alcantarillado y desagüe pluvial se invirtieron RD\$817,150. El parque infantil tuvo un costo de RD\$622,624. El matadero municipal fue construido con fondos otorgados por la Barrick Gold. Las demás obras fueron realizadas con fondos provenientes del presupuesto municipal

## **Seguimiento**

La planificación del programa estuvo a cargo del alcalde junto con los maestros constructores y el ingeniero Grosio José Mercedes. Las obras fueron supervisadas, además, por el encargado de recursos humanos del ayuntamiento, Ovidio Almonte. Las construcciones fueron auditadas por la asamblea de regidores del municipio.

Cada una de las obras fue realizada con distintas metodologías de intervención. El matadero municipal, por ejemplo, fue consensuado con la población tras la entrega de los fondos por parte de la compañía minera Barrick Gold. Otras construcciones fueron planteadas por la gestión municipal y apoyadas por la comunidad.

## **Dificultades y limitaciones**

Algunas de las obras fueron objetadas por representantes políticos de otros partidos, pero al final pudieron realizarse.

## **¿Qué se puede mejorar?**

Dar más participación a la comunidad en la toma de decisiones.



## **Construcción del Bulevar de la salud**

Alcalde

*Gloris Reyes*

*Esta buena práctica consiste en la limpieza general del área de una cañada, la construcción de un sistema de canalización de aguas residuales que circulan por la misma y la colocación encima de un pavimento de concreto que se convirtió en un camino que se utiliza como espacio de ejercicio y esparcimiento llamado Bulevar de la salud. También se construyó un puente con capacidad para el tránsito de equipos pesados, como camiones y tractores, y se rehabilitaron calles laterales a la zona.*

### **Descripción del municipio** <sup>15</sup>

En Nizao hay 13,240 personas. De estas son hombres 6,568 y mujeres 6,672. En la zona rural residen 6,287 habitantes y en la urbana 6,953. El municipio tiene una superficie de 17.97km<sup>2</sup> y una densidad de población de 741 habitantes/km<sup>2</sup>. El índice de hogares pobres es de 37.2%.

La actividad económica predominante es la agricultura, pero esta se va sustituyendo por otras como el comercio y los servicios.

### **Contexto en que surge la buena práctica**

Esta iniciativa fue un reclamo histórico de la comunidad de Don Gregorio, del municipio de Nizao, y su solución había sido prometida por autoridades anteriores.

<sup>15</sup> Datos obtenidos de: Ayuntamiento Municipal de Nizao. Diagnóstico para Plan Municipal de Desarrollo 2014-2016°. Oficina Nacional de Estadísticas (ONE). IX Censo Nacional de Población y vivienda 2010. Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo (MEPyD). Atlas de la pobreza 2010. 2013.



Incluso, cuando se comenzó a implementar la experiencia del presupuesto participativo esta fue la primera obra elegida a través de las consultas comunitarias.

El problema que soluciona esta iniciativa, elegida como buena práctica del ayuntamiento, consistía en que todas las casas ubicadas entre las calles Mella y 27 de Febrero, de la sección Don Gregorio, se inundaban cada vez que llovía. Este problema era causado porque el desagüe desembocaba en una cañada no muy profunda, que estaba llena de arbustos y además era depósito de los desperdicios de los alrededores.

Originalmente el canal de riego para la agricultura Marco A. Cabral funcionaba como sistema natural de desagüe para las aguas pluviales, pero tras la eliminación del mismo se creó una cañada popularmente conocida como la cañada de doña Clara, que quedó justo en medio de dos comunidades. Debido a la falta de mantenimiento, los arbustos, maleza y desperdicios arrojados a dicha cañada obstaculizaban el curso del agua.

El agua estancada terminó convirtiéndose en aguas negras. Además, en la cañada eran tirados también animales muertos, lo que convertía el lugar en fuente de olores nauseabundos. Por otra parte, existía una población en extrema pobreza que vivía en las márgenes de esta cañada y que convirtió parte de ella en un criadero de cerdos.

No obstante esa situación, el arreglo de la cañada Doña Clara estuvo muchos años pendiente, bajo la excusa de numerosos argumentos, entre ellos la de que, debido a su proximidad al canal de riego, su construcción y mantenimiento correspondía al Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos (INDHRI).

Aparte del problema de salubridad que generaba la cañada y de que dividía a dos comunidades, dificultando el intercambio y la comunicación entre éstas, las poblaciones aledañas carecían de parques o espacios de esparcimiento. De manera que la solución del problema se hizo un reclamo constante y fue la primera obra seleccionada a través del presupuesto participativo en el municipio Nizao.

## **Objetivos**

- Evitar las inundaciones ocurridas en la sección Don Gregorio del municipio de Nizao y con ello evitar las pérdidas económicas y eliminar el negativo impacto psicosocial, la ansiedad, el estrés y el pánico que las inundaciones generaban en la comunidad.
- Prevenir y reducir la ocurrencia de enfermedades infectocontagiosas, como el dengue, la leptospirosis, entre otras.
- Integrar geográfica y socialmente las dos comunidades que se encontraban viviendo en las riberas de la cañada.
- Crear un espacio recreativo, ambientalmente saludable para el disfrute de las familias y la niñez del municipio.

## **Descripción de la iniciativa**

Como resultado de las consultas del presupuesto participativo del año 2010 en la comunidad próxima a la cañada Doña Clara, ubicada en el sector La Mella, de la sección Don Gregorio, el alcalde Glovis Reyes y demás autoridades edilicias decidieron intervenir ese pantano, depósito de basuras, fuente de malos olores y enfermedades.

La intervención incluyó la limpieza general del área, la construcción de un sistema de canalización de las aguas residuales y la colocación encima de un piso de concreto que se convirtió en un camino que se utiliza como espacio de ejercicio y esparcimiento llamado Bulevar de la salud.



La obra de infraestructura consistió en encachar la cañada Doña Clara con piedras en todo su trayecto hasta donde desemboca. Esto también implicó alargar el recorrido de la cañada para asegurar que terminara en un lugar donde el agua pudiera continuar su curso natural.

Para evitar los malos olores y que se usara como depósito de basura, se cubrió un tramo de la cañada con un pavimento de hormigón armado que va desde la calle Mella hasta 60 metros después del puente que comunica al sector Altagracia Evaristo, a partir de donde continúa un tramo de la cañada encachada a cielo abierto.

Se construyó un puente con capacidad para el tránsito de equipos pesados, como camiones y tractores, y se rehabilitaron las calles laterales a la zona de La Mella. En el entorno del bulevar se sembraron árboles y se instalaron 20 bancos de hierro para que las comunidades de los alrededores los utilizaran como espacio de esparcimiento. La obra comenzó en febrero de 2011 y se inauguró en noviembre de ese mismo año.

## Beneficiarios

Las y los munícipes del sector La Mella de la sección Don Gregorio, una comunidad integrada por unas 7,000 personas de escasos recursos económicos, que se dedica básicamente a la producción de rubros agrícolas de ciclo corto como hortalizas, tomate, cebolla, guandules y otros.

## Resultados

De acuerdo con el alcalde Glovis Reyes, los objetivos planteados han sido logrados, pues se revolió el problema de las inundaciones, se consiguió drenar las aguas estancadas, existe un parque que es utilizado como lugar de esparcimiento y de actividades comunitarias, se remozó toda la zona de los alrededores de La Mella y se integraron las comunidades de los barrios aledaños a la cañada.



Esta fue la primera obra decidida a través de las consultas comunitarias del presupuesto participativo, lo que sirvió como ejemplo y aprendizaje para proyectos siguientes.

Según el alcalde, sin esta iniciativa el municipio de Nizao habría sido escenario de muchas denuncias y demandas ciudadanas, huelgas y otras formas de presión social que crean conflictos sociales, causan daños a la economía local y alejan a las autoridades de la población.

### **Costo de la iniciativa**

En total se invirtieron RD\$3, 384,048, financiados a través de los fondos disponibles para el presupuesto participativo. En ese monto no se tiene en cuenta que varios de los bancos instalados fueron aportados por el ingeniero constructor de la obra. Además, el control de la comunidad fue clave para impedir que dichos costos se elevaran.

### **Cooperación y apoyo**

En la ejecución de la obra, el ayuntamiento contó con la colaboración de la Empresa Distribuidora de Electricidad del Sur (EDESUR) en la instalación de redes eléctricas y lámparas iluminadoras.

### **Seguimiento**

El ayuntamiento dio seguimiento a través de las cubicaciones y el reporte de costos de los contratistas; además, se creó un comité de supervisión y seguimiento integrado por delegados de la comunidad, asignados según el reglamento establecido en la ley de presupuestos participativos, que establece que en toda obra o proyecto debe haber representantes de la comunidad.

## **Sostenibilidad**

Para el alcalde Glovis Reyes resulta difícil afirmar si la iniciativa tendrá sostenibilidad en el tiempo, porque las presentes autoridades municipales no son para siempre y la visión de muchos políticos que se convierten en alcaldes es clientelista, razón por la cual las inversiones municipales muchas veces no son hechas teniendo en cuenta calidad e impacto social, no se orientan al desarrollo sostenible. De manera que en caso de cambio de administración, no está seguro que se continúe con la visión del desarrollo en oposición al inmediateismo, por lo cual iniciativas como estas puede que no prosperen.

## **Dificultades y limitaciones**

Solo tuvieron la dificultad de irregularidades y dificultades físicas del terreno, que hicieron más compleja la ejecución técnica de la obra.

## **¿Qué se puede mejorar?**

Según el alcalde, se debe dedicar más tiempo a la planificación, para evitar la ocurrencia de hechos que pueden ser previstos, por ejemplo variación en los costos de las obras, lo que obliga hacer ajustes presupuestarios que implican cuestiones de carácter legal.

# Servicios municipales

## *Ayuntamiento de San José de las Matas*

### **Proyecto Basura Cero**

Alcalde

*Jorge Luis Bisonó*

*Esta buena práctica consiste en la creación y puesta en funcionamiento de un sistema de recolección y disposición final de desechos sólidos que tiene como orientación las tres R: reducir, reutilizar y reciclar, para dar respuesta a las necesidades del municipio, transformar el actual basurero en un vertedero manejado con criterios y normas modernas y aprovechar parte de los desechos, mediante su transformación, para generar ingresos económicos a familias del municipio.*

#### **Breve descripción del municipio <sup>16</sup>**

San José de las Matas, municipio de la provincia de Santiago, tiene una extensión territorial de 675.1 Km<sup>2</sup>. Su población al 2010 era de 23,850 habitantes, con un 49% de población urbana y 51% de población rural. Tiene una densidad poblacional de 35 habitantes/Km<sup>2</sup>. A este municipio pertenecen los distritos municipales El Rubio, La Cuesta y Las Placetas.

Para el año 2002 el 51.1% de los hogares del municipio se encontraba en situación de pobreza. La población económicamente activa era de 14,299 habitan-

<sup>16</sup> Datos tomados de: <http://www.asomurecin.org/region-cibao-norte/municipios/santiago-de-los-caballeros/san-jose-de-las-matas/>. <http://enciclopediathe11men.blogspot.com/2009/08/monumentos-y-lugaressan-jose-de-las.html>



tes (32% de su población total), con una tasa de desempleo abierto de 11%. Las actividades económicas predominantes del municipio eran la agropecuaria (18%) y el comercio (18%).

“San José de las Matas tiene bosques de gran riqueza, donde nacen los principales ríos del Cibao: Yaque del Norte, Bao, Ámina, Jagua, entre otros. En el municipio funciona la Presa de Monción que produce unos 160 millones de kilovatios/hora por año. En su territorio se destacan importantes hitos naturales como el Pico Duarte, que es la mayor elevación de Las Antillas, con 3,087 msnm, así como los saltos Jicomé y Arroyo Llano, entre otros”.

“La condición boscosa de la zona permite el desarrollo de la industria maderera. Dentro de la agricultura se destaca el cultivo de café, y más recientemente la macadamia como sombrilla para el café. La ganadería y la producción artesanal de muebles son otras actividades importantes del municipio. La ubicación estratégica de este municipio dentro de La Sierra lo convierte en centro de abastecimiento comercial, de servicios y de gestión para las comunidades rurales que lo rodean. Una creciente población emigrante mantiene un flujo de remesas significativo para la economía, que ha promovido la creación de entidades financieras de alcance nacional, como la Cooperativa San José”.

### **Contexto en que surge la buena práctica**

El servicio de limpieza y ornato público, recolección, tratamiento y disposición final de residuos sólidos urbanos y rurales es una de las atribuciones tradicionales de los gobiernos locales dominicanos. La Ley 176-07 establece que este es uno de los servicios mínimos municipales y una de las competencias propias de los ayuntamientos.

No obstante la tradición municipal en la prestación de ese servicio, el manejo inadecuado de los desechos sólidos es un problema que afecta a la mayoría de los

municipios de todo el país, en particular la carencia de vertederos adecuados donde se separe la basura orgánica de la inorgánica, lo que da como resultado la existencia de enormes depósitos de basura productores de lixiviados que contaminan los suelos y las aguas, entre otros efectos negativos y perjudiciales a la población.

El municipio de San José de las Matas no era la excepción al respecto. En efecto, el vertedero municipal era un depósito de basura caótico y en distintos lugares de la ciudad pululaban los vertederos informales.

En el año 2008, por iniciativa del entonces alcalde Félix Castillo, el distrito municipal Las Placetas inició el proyecto Basura cero con el objetivo de implementar una manera eficaz y eficiente de manejar los residuos sólidos del territorio municipal. Esta iniciativa ha sido un éxito y se ha convertido en un modelo para el manejo de desechos sólidos de muchos otros gobiernos locales del país. El adecuado manejo de los residuos redujo la producción de basura en un 85% en Las Placetas; además, se implementaron diversas modalidades de reciclaje. Desde los inicios hasta la actualidad, en el distrito municipal Las Placetas se han sucedido tres administraciones y el proyecto se ha mantenido, convirtiéndose en un foco de irradiación para muchos municipios y distritos municipales de la región y del país.

Desde su período como candidato, Jorge Luis Bisonó, actual alcalde de San José de las Matas, conocía la experiencia de Las Placetas; así, al asumir la posición de alcalde en el año 2010, se interesó en implementar el proyecto Basura cero en el municipio San José de las Matas, para lo cual contactó y aprovechó la presencia en la región de la Agencia Alemana de Cooperación alemana (GIZ), que había trabajado en los municipios de Jánico, Monción y el mismo San José de las Matas en la realización de diagnósticos y había elaborado planes de manejo de desechos basados en la cantidad de basura producida; pero en el año 2011 la cooperación alemana concluyó su programa de asistencia técnica, lo que afectó la puesta en marcha del proyecto en San José de las Matas.

Con la retirada de la cooperación alemana, las autoridades municipales de San José se vieron precisadas a buscar nuevos aliados estratégicos; así, en el año 2012 el Ayuntamiento de San José de las Matas ganó un concurso de la Unión Europea para la financiación del proyecto de gestión de residuos sólidos.

## **Objetivo general**

Crear y poner en funcionamiento un sistema de recolección y disposición final de desechos sólidos que dé respuesta a las necesidades del municipio, transforme el actual basurero en un vertedero manejado con criterios y normas modernas y aproveche parte de los desechos, mediante su transformación, para generar ingresos económicos a familias del municipio

## Descripción de la buena práctica

El proyecto Basura cero consiste en una propuesta de manejo de desechos sólidos que tiene como orientación las tres R: reducir, reutilizar reciclar. Este concepto se basa no solo en manejar de manera distinta los desechos sino que buscar reducir la producción de los mismos y, por lo tanto, reducir también la cantidad a los que el ayuntamiento debe dar disposición final.

En un principio, el propósito del cabildo consistió solo en limpiar las calles, pues la acumulación de basura era intolerable. Pero posteriormente el diagnóstico realizado por la GIZ determinó que gran parte de la basura (75%) producida en San José de las Matas era de los desechos orgánicos, lo que representa una ventaja, ya que son perecederos y de reciclaje relativamente fácil.

Al inicio de la implementación de la iniciativa se capacitó el personal del ayuntamiento y se formó una unidad ambiental municipal, la cual fue dotada de un manual que contiene las directrices del manejo de desechos. A partir de ahí se hizo una campaña de información, sensibilización y educación de la población sobre el manejo de los desechos: charlas y talleres con juntas de vecinos, visitas casa por casa, escuelas, comercios y otros; colocación de afiches y distribución de materiales educativos. En el aspecto educativo se trabajó especialmente con niños y niñas.

Se enseñó a las comunidades a dividir la basura en orgánica e inorgánica y a que hicieran composteras para crear abono de desechos orgánicos, así como a crear



alternativas de reciclaje de los desechos inorgánicos, como la creación de manualidades con material plástico.

El convenio con la Unión Europea permitió la obtención de recursos para la compra de dos camiones para la recolección de basura y contratar personal para hacer más eficiente el trabajo de la unidad ambiental. Además, se hizo una licitación entre cuatro empresas constructoras, de las que se seleccionó una para la construcción de un nuevo vertedero municipal. También se ampliaron los sectores de impacto del programa y se cubrió todo el perímetro del casco urbano.

Un equipo de 7 promotoras de la unidad ambiental va casa por casa y calle por calle para supervisar que la basura salga clasificada desde cada hogar. También se contacta a las amas de casa y se les enseña a separar en diferentes recipientes. Cabe destacar que se escogieron mujeres para realizar la labor de promotoras porque la gente del pueblo tiende a confiar más en las mujeres para dejarlas entrar a su casa que en los hombres.

Cuatro brigadas de ocho personas salen a diario a recoger basura, dos viajan en dos camiones y van visitando las mismas comunidades, una recoge la basura inorgánica y otra la orgánica; si no está dividida, no se recoge y ahí comienza el trabajo de las promotoras.

Se cuenta con un espacio para lavar los camiones y baños para que los trabajadores se laven después de cada jornada de recolección. Se preparó un centro de acopio donde se separan los plásticos de los demás desechos inorgánicos. La basura que no se separa termina enterrada en un relleno sanitario. Se tiene planeado crear la infraestructura para producir abono de manera industrial, se han evaluado distintas técnicas al respecto, como la lombricultura y otras.

Como parte del proyecto se han creado facilidades para denunciar a la unidad ambiental municipal lugares donde se han creado vertederos improvisados o acumulación de basura. Se han realizado talleres sobre manualidades con material reciclado y manejo de desechos en muchas otras comunidades.

Para reducir al mínimo la producción de basura, el proyecto Basura cero sigue el concepto de las tres R: i) Reducir, es decir, consumir menos productos desechables o que rápidamente se transforman en basura. ii) Reutilizar. Utilizar todas las veces que se pueda los mismos productos o envases. iii) Reciclar: Transformar un producto que ya no sirve -y se bota- en algo que sirva.

La iniciativa comenzó con un plan piloto en tres comunidades específicas: Ojo de Agua, Los Jardines y ensanche Las Palmas. En estos lugares se educó a la gente casa por casa, se le dio un manual sobre reciclaje, se le puso a llenar una ficha en la que se consignaba si estaban de acuerdo con el proyecto, si sabían sobre



reciclaje, si tenían abonera o la posibilidad de hacer una. De esas comunidades el proyecto se fue expandiendo a los demás sectores.

El cambio de hábito de la población es la parte más difícil, por lo cual el acompañamiento es clave para el éxito y la sostenibilidad. En tal sentido, se capacitó a un grupo de promotoras para comunicarse y acercarse a los hogares. Ellas mantienen un acompañamiento y supervisión sistemática de la zona correspondiente. En el proceso se recibe el apoyo de las escuelas. Los directores de escuelas han sido muy receptivos y se han adaptado a los requerimientos del programa.

El proyecto cubre todo el casco urbano de San José de la Matas e incluye 17 sectores en los cuales residen unas 10,050 personas. En una primera etapa, que abarcó del año 2010 al 2011, se hizo el diagnóstico, la medición de cantidad de desechos, capacitación del personal del ayuntamiento, elaboración de material educativo y el inicio del proyecto. En la segunda etapa, que comprende los años 2012-2014, comenzó la reconstrucción del vertedero y se extendió la iniciativa en todo el casco urbano del municipio. Trabaja un equipo integrado por 7 promotoras y 32 empleados en las brigadas de limpieza.

## **Resultados**

El proyecto ha dado sus frutos, 20% de la población recicla. Todos los hogares del casco urbano clasifican la basura. Los colegios separan los desechos y enseñan a los niños y niñas manualidades que se realizan con objetos reciclados. Han disminuido las enfermedades, como el dengue y la leptospirosis.

Han venido personas de todo el país a conocer este trabajo, de otros municipios, universidades; las promotoras han salido a impartir talleres para amas de casa de La Vega, Barahona y otros municipios.

En los colegios se hacen manualidades con material reciclado que se exhiben el Día de las Madres y en Navidad. En la comunidad de Las Canas, después de un taller con artesanía reciclada, decoraron toda la localidad. El reciclaje es un tema que está en la agenda cotidiana del municipio.

## **Cooperación y apoyo**

La GIZ alemana financió la primera parte del proyecto. La Unión Europea financió la segunda etapa. Se ha recibido apoyo de entidades y empresas locales, como la Cooperativa San José, Banco Ademi y Plan Sierra.

## **Costo de la iniciativa**

Durante la segunda etapa la Unión Europea financió RD\$10,171,076 y el ayuntamiento aportó una contrapartida de RD\$593,479.



## **Seguimiento**

Todos los viernes el equipo ambiental municipal hace una reunión en que se planifica el itinerario para la siguiente semana y se realiza un informe de lo que se hizo en la semana que acaba. Las promotoras evalúan cada día y monitorean si realmente la gente está separando la basura.

Se han hecho también encuestas de satisfacción de usuarios y para determinar qué ha aprendido la gente. A principio del año 2014 se hizo medición para determinar cómo va la iniciativa, dónde está y qué falta por hacer. Para final del año 2014 se tiene programada otra encuesta para medir el impacto del programa en la población.

## **Sostenibilidad**

Para mantener la sostenibilidad de la iniciativa debe procurarse no politizarla en término de política partidaria. Se debe abordar como algo que pertenece al municipio, que aporta al bien común.

## **Elementos que se pueden reproducir**

Lo más importante es crear conciencia en la población, es lo que cuesta más tiempo y trabajo. Para esto el ayuntamiento trabajó primero con la preparación interna. Lo ideal es que exista una cooperación entre el cabildo, la sociedad civil organizada y la población.

Se debe comenzar por un plan piloto, evaluar la participación y la ejecución y luego ir extendiendo la iniciativa a otras comunidades.

## **Dificultades y limitaciones**

Los recursos económicos no han sido suficientes para terminar las obras del vertedero. Sin recursos no se puede hacer medición, ni asesoría técnica, ni personal que supervise y ponga en marcha el trabajo. Por eso se requiere la ayuda del Gobierno.

Con los negocios, el trabajo es más difícil, pues tienen barricas y ahí la gente pasa y mezcla la basura.



### **¿Qué se puede mejorar?**

Mantener un diálogo con la población y adoptar medidas de acompañamiento y de empoderamiento de la misma sobre los beneficios de un manejo adecuado de los desechos sólidos. Se debe trabajar con el sector privado y responsabilizarlo de las consecuencias de sus actividades. El sector privado es una población especial, ya que es generalmente la que paga el servicio de recogida de basura, pero al mismo tiempo es la que más la genera.

Se debe trabajar con las empresas la logística inversa, es decir, crear responsabilidad empresarial a través del reclamo y empoderamiento de la gente.

Hay que tratar de que todo el personal municipal esté a gusto, identificado, que no esté politizado, que esté consciente de cuál es su papel en la sociedad y de la importancia de cuidar el medio ambiente. La selección del personal debe ser imparcial y apartidista.



# Políticas sociales

*Ayuntamiento de Pepillo Salcedo*

## **Instalación de estancias infantiles**

### **Reconocimiento de Expo Municipios 2014**

Alcalde

*Fanko Bejarán*

*Esta buena práctica consiste en el alquiler de ocho pequeñas y sencillas casas que han sido adecuadas para instalar y poner a funcionar estancias infantiles, que son espacios seguros y sanos donde niños y niñas del municipio de entre 0 y 5 años empiezan su vida escolar, aprenden a socializar y departir en grupos de su misma edad. Además, permiten a sus madres y padres tener libertad para asistir a sus actividades laborales y otras diversas.*

### **Breve descripción del municipio**

Pepillo Salcedo tiene una población de 9,136 habitantes. De ellos son hombres 4,769 y mujeres 4,367<sup>20</sup>. En la zona urbana residen 3,679 personas y en la rural 5,457. La densidad de población es de 60 habitantes/km<sup>2</sup>, por una extensión territorial de 151.2km<sup>2</sup>. Manzanillo registra un índice de hogares pobres de 62.5% con una pobreza extrema de 29% <sup>21</sup>.

Las actividades económicas más importantes del municipio son la agropecuaria

<sup>20</sup> Datos tomados de: Oficina Nacional de Estadística. IX Censo Nacional de Población y Vivienda, 2010. Informe general.

<sup>21</sup> Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo. Atlas de la pobreza 2010 en la República Dominicana

(31.33%), específicamente producción de banano para exportación, y el comercio (24.23%).

## Contexto en que surge la iniciativa

Los programas que promueven una alimentación adecuada y estimulación temprana buscan tener un impacto positivo en el estado de salud, nutrición y desarrollo de los niños. Los programas de cuidado infantil pueden aumentar la participación de los padres en el mercado de trabajo y los ingresos del hogar; además, influyen positivamente en la nutrición, salud y el desarrollo de niños y niñas.

Las estancias infantiles, “centros especializados donde se promueve la formación integral de los niños y las niñas”, son espacios excelentes para programas de cuidado infantil, pues “ofrecen a un número creciente de mujeres, que participan o quieren participar en el mercado laboral, alternativas para el cuidado de sus hijos pequeños mientras trabajan o estudian”<sup>22</sup>.

El Sistema Dominicano de Seguridad Social (SDSS), creado mediante la Ley 87-01, instituye que “desarrollará servicios de estancias infantiles para atender a los hijos de los trabajadores, desde los cuarenta y cinco (45) días de nacidos hasta cumplir los cinco años de edad”. El SDSS establece también que entidades públicas y privadas pueden financiar, instalar y administrar estancias infantiles para fortalecer y complementar los servicios sociales que son responsabilidad del Estado.

Pero, según Diario Libre<sup>23</sup>, en el país solo hay 117 estancias infantiles que brindan atención a más de 11 mil niños en diferentes puntos del país, lo que significa que cientos de miles de niños y niñas, en especial de los estratos más pobres de la población, no tienen acceso a ese importante servicio social.

Además de que son pocas, las estancias infantiles existentes en el país están concentradas en las grandes ciudades, en particular en el Distrito Nacional, la provincia Santo Domingo y en Santiago; es decir, que la mayor parte de los municipios carece de ese servicio, de modo que las familias de parejas que trabajan no tienen un lugar seguro y sano en el cual dejar a sus hijos. La situación es más grave mientras más pobre sea el municipio y mayor el índice de hogares pobres.

Por tales circunstancias, en el año 2004, como iniciativa del entonces alcalde Rafael Guzmán, aprobada por el concejo municipal, el Ayuntamiento de Pepillo Salcedo creó varias estancias infantiles para acoger niños y niñas del municipio, de padres trabajadores y de madres solteras. Pero, dos años después, en el 2006, las estancias infantiles debieron cerrar sus puertas por diversas razones, entre las que sobresale la económica.

<sup>20</sup> <http://www.2006-2012.sedesol.gob.mx>

<sup>21</sup> (<http://www.diariolibre.com/noticias/2014/05/15>)

En el año 2010, al inicio de su gestión, el alcalde Yanko Bejarán retomó el proyecto y con el acuerdo del concejo de regidores abrió de nuevo dos estancias infantiles, que posteriormente son ampliadas hasta llegar a una red conformada por ocho centros. La atención a la niñez y la infancia se convierten así en una de las prioridades de la gestión del alcalde Bejarán.

En el contexto dominicano la iniciativa constituye una innovación, no solo por las estancias sino también por sus bajos costos de inversión inicial y de funcionamiento. La red de estancias infantiles no ha requerido de una gran inversión en infraestructura, pues se ha recurrido a casas comunes del municipio que han sido preparadas para tales fines.

### **Objetivo general**

Crear espacios seguros y sanos donde niños y niñas del municipio puedan empezar su vida escolar, aprendan a socializar y departir en grupos de su misma edad; que permitan a las madres y los padres tener libertad para asistir a sus actividades laborales y para otras acciones.

### **Descripción de la buena práctica**

La buena práctica consiste en el alquiler de pequeñas y sencillas casas que son adecuadas para instalar estancias infantiles, tomando en cuenta la ubicación y la sanidad del entorno. A partir de las dimensiones de cada casa seleccionada se establece para cada una los criterios de cantidad de niños y niñas a ser admitidos. Posteriormente se les suministran los materiales e insumos necesarios.

Las estancias infantiles están concebidas para permitir a los padres tener tiempo para trabajar, a la vez que permiten a los niños y niñas integrarse temprano al sistema de educación. Es una acción que reúne al mismo tiempo los criterios de innovación, participación de la comunidad e impacto social y económico en familias en las cuales tanto el padre como la madre se ven obligados a trabajar; y las madres solteras, de bajos ingresos.

Todos los niños y niñas del municipio de Pepillo Salcedo tienen la oportunidad de asistir a las estancias infantiles, siempre que las madres y los padres estén dispuestos a llevarlos. Las edades más frecuentes de quienes son llevados a las estancias infantiles son 3, 4 y 5 años.

Para ser más eficientes e inculcar en niños y niñas estilos de vida saludable se exige a las madres y padres que cuiden los uniformes que son facilitados por el ayuntamiento. También se les solicita que ayuden a los niños/as en sus tareas.



## Resultados

Se han beneficiado unos 160 niños y niñas, que corresponden al 40% de los niños y niñas de madres solteras del municipio, de las cuales un 20% se ha insertado en el mercado laboral.

Los niños y niñas que interactúan desde los 3 años con otras y otros compañeros generan otras capacidades sociales, esto ha sido comprobado por los profesores de la escuela básica, en el sentido de que las niñas y niños provenientes de las estancias infantiles tienen menos resistencia para ir a la escuela que aquellos que no han tenido esa experiencia.

Las estancias infantiles no solo han liberado a madres y padres para que tengan oportunidad de insertarse en el mercado laboral, sino también para el desarrollo de actividades propias de la familia; por ejemplo, hacer diligencias médicas en otros municipios, dadas las limitaciones existentes en Pepillo Salcedo en servicios de salud, entre otras actividades.

Sin las estancias infantiles decenas de madres se verían imposibilitadas de realizar otras actividades, ya sean laborales, familiares o sociales. También habría muchos niños y niñas con menos herramientas formativas al entrar al sistema de educación pública.

Como no han requerido de grandes inversiones iniciales en obras de infraestructura, sino que se ha recurrido a casas comunes, la inversión en las estancias infantiles es invaluable.

## **Cooperación y apoyo**

Al principio, cuando se decidió abrir las estancias, autoridades del ayuntamiento se reunieron con el Centro de Madres de Pueblo Nuevo y éstas decidieron aportar el espacio del club para una estancia. La Iglesia Católica aportó otro local. De las ocho estancias infantiles, el único local que es propio del ayuntamiento es en el que funciona la estancia de Carbonera. Personas de las comunidades de manera voluntaria aportan las labores de cuidado y limpieza de estos centros infantiles.

## **Costo de la iniciativa**

El monto total que se invierte en el funcionamiento de las ocho estancias es de unos RD\$700,000 por año (60 a 70 mil pesos cada mes) aportados en su totalidad por el ayuntamiento. El dinero cubre el pago de los locales, de una coordinadora y ocho facilitadoras, materiales y otros insumos. Del total de la inversión anual, unos 54 mil pesos son obtenidos de la partida que el cabildo debe destinar a género, salud y educación

## **Seguimiento**

El ayuntamiento ha especializado un personal de seguimiento que inspecciona todas las estancias y hace reportes con los problemas y las necesidades identificadas de cada local. Los centros de madres y las asociaciones de padres supervisan las estancias al inicio de cada año escolar. También las facilitadoras o profesoras hacen reportes de las diversas situaciones de sus respectivas estancias.

## **Sostenibilidad**

Las estancias infantiles dependen mucho del Ayuntamiento de Pepillo Salcedo (Manzanillo), por lo cual corren el riesgo de que con un cambio de administración sean descontinuadas, como ya ocurrió en el pasado. Otra administración puede decidir que los fondos de la partida del 4% del presupuesto municipal, que según el artículo 21 de la Ley 176-07 debe ser destinada a gastos de salud, género y educación, sean invertidos en otro tipo de proyecto o de obra.

Dado el riesgo descrito, los sectores de la sociedad civil involucrados en el funcionamiento de las estancias infantiles han estado buscando un acuerdo con el Ministerio de Educación, de manera que éste cubra parte de los gastos y así haya menos presión hacia el ayuntamiento. Se busca también crear un patronato que

integre el Ministerio de Educación y la sociedad civil junto al ayuntamiento en la administración de las estancias, para que no todo esté bajo la decisión del concejo municipal.

### **Elementos que se pueden reproducir**

Este tipo de iniciativa no tiene que ser obligatoriamente propuesta por los ayuntamientos (no es parte de las obligaciones per se del gobierno local). Puede ser emprendida por alguna organización sin fines de lucro o patrocinada por empresas privadas. Puede ser también un aporte de cualquier organización de la sociedad civil.

El Ayuntamiento de Pepillo Salcedo (Manzanillo) estaría contento de que alguna otra entidad decidiera patrocinar o asumir el manejo y financiamiento de parte o de todas las estancias infantiles.

### **Dificultades y limitaciones**

La mayor dificultad que tienen las estancias infantiles es la logística de mantenimiento debido a los escasos recursos económicos disponibles. El mayor escollo que se presenta año tras año es incluir el monto total del financiamiento de las estancias en el presupuesto municipal, pues el ayuntamientos tiene muchas obligaciones que deben ser cubiertas con los recursos de la partida del 4% para educación, género y salud, de donde se toma el grueso de los fondos con los cuales se financian las actividades de las estancias infantiles.

### **¿Qué se puede mejorar?**

Crear un patronato u otra entidad que dé a las estancias infantiles una dimensión más amplia y disminuya el riesgo de discontinuarlas en caso de una negativa de seguir el financiamiento por parte del concejo municipal o de una nueva administración del ayuntamiento. Que no dependan solo de un alcalde o alcaldesa bien intencionado/a ni de la buena visión de un individuo.

*Ayuntamiento de San Pedro de Macorís*

## **Programa de educación y cultura**

### **Reconocimiento de Expo Municipios 2014**

Alcalde

*Antonio (Tony) Echavarría*

*Esta buena práctica consiste en un programa educativo y cultural dirigido ampliar la cobertura de acceso a la educación superior y a la formación técnica de jóvenes del municipio, así como a propiciar espacios de formación cultural, artística y de recreación para niñas, niños, adolescentes y jóvenes. El programa está integrado por un conjunto de becas para estudios técnicos y superiores, la adquisición del inmueble para alojar el recinto de la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD) y una escuela de arte.*

### **Breve descripción del municipio**

El municipio San Pedro de Macorís tiene una población de 195,307 habitantes, de los cuales los hombres suman 94,562 y las mujeres 100,745. De la población total, en la zona rural residen 10,052 personas y en la urbana 185,255<sup>20</sup>. La densidad poblacional es de 1,331 habitantes/km<sup>2</sup>. El índice de hogares en condiciones de pobreza del municipio es de 41.6%.

Varios acontecimientos históricos, económicos y sociales han marcado el desarrollo del municipio, entre ellos, el cultivo de la caña de azúcar y la producción

<sup>20</sup> Oficina Nacional de Estadísticas (ONE). IX Censo Nacional de Población y Vivienda 2010. Sistema de información Estadística Territorial (SIET)



de azúcar, que fueron los principales factores de crecimiento económico a partir del siglo XIX. En el siglo XX pasaron a ocupar lugares destacados la producción industrial y el turismo.

La actividad económica predominante de San Pedro es el comercio al por mayor y al por menor, que se origina en la demanda de bienes y servicios de la fuerza laboral.

El municipio cuenta con recursos hídricos tales como el río Higuamo, río Soco, las playas del Muerto, Morota y Carey. También cuenta con las siguientes áreas protegidas: refugio de vida silvestre Laguna Mallén, refugio de vida silvestre Río Higuamo, monumento natural Cueva de las Maravillas y Parque Ecológico Pedro Mir <sup>21</sup>.

### Contexto en que surge la buena práctica

“El sistema educativo tiene numerosas funciones, desde la formación académica de estudiantes en una serie de materias que les permitan un apropiado desarrollo cognoscitivo, entrenamiento técnico en competencias específicas, desarrollo del talento artístico y deportivo, hasta habilidades sociales necesarias para una mejor interrelación con su medio... En este sentido, el sistema escolar debe garantizar la formación de calidad al mayor número posible de estudiantes, al tiempo que debe propiciar la emergencia de un grupo élite de estudiantes con altos niveles de destreza competitivos internacionalmente” <sup>22</sup> (Informe Técnico Harvard, 2011).

<sup>21</sup> Ayuntamiento Municipal de San Pedro de Macorís. Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2013-2016.

<sup>22</sup> Center for International Development at Harvard University. Informe Técnico. Construyendo un mejor futuro para la República Dominicana: Herramientas para el desarrollo. Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, República Dominicana. Marzo, 2011.

En relación con lo anterior, en lo que a la República Dominicana se refiere, según el Informe Harvard, esta adolece de cuatro grandes problemas que son similares en los niveles básicos, medio y superior.

- Baja cobertura
- Baja calidad
- Bajo porcentaje de estudiantes en la escala superior internacional
- Escala superior de desempeño poco satisfactorio.

Otro estudio, conocido como el Informe Attali, establece que “el gasto del Estado en la educación es muy reducido en comparación con los presupuestos dedicados a este concepto en los otros países de la región: 2% del PIB aproximadamente en la República Dominicana, frente a más del 4% en promedio de la región”.

El Informe Attali agrega que “la falta de medios se traduce en infraestructuras insuficientes, obligando a los profesores a efectuar turnos. Hay sesiones en la mañana, en la tarde, de noche y los fines de semana. En definitiva, un alumno sólo tiene clase dos a tres horas diarias, en salas de clase degradadas debido a su sobreutilización”. El Informe concluye expresando que “la cuestión de la educación es sin duda el desafío principal que deberá atender la República Dominicana en los próximos años. Hoy, el Estado se ha casi desvinculado: más de dos terceras partes de los gastos en educación son realizados por los mismos ciudadanos a través de matrícula y mensualidad, entre otros, en centros privados” .

Las consideraciones anteriores permiten entender la presión social que tienen los gobiernos locales dominicanos por demandas de solución a necesidades y problemas educativos y culturales, aunque estas no formen parte de sus atribuciones y responsabilidad. Así, el plan de becas para estudios superiores, que es el primer componente del programa educativo y cultural del Ayuntamiento de San Pedro de Macorís, surge en el año 2002 a partir de la solicitud de apoyo de una población joven del municipio que tiene aspiraciones y metas de superación y desarrollo, pero carece de respaldo económico para sustentar los estudios.

El segundo componente del programa, que es la adquisición y donación del edificio para alojar las instalaciones del recinto regional de la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD), tiene la misma base, dar respuesta a una vieja necesidad



de ampliación de la cobertura de la educación superior del municipio, la provincia y la región. En tanto que la escuela de arte, que constituye el tercer componente del programa, aunque forma parte de la búsqueda de solución a la misma problemática de falta de acceso a la educación y la cultura, se origina en una iniciativa del alcalde Tony Echavarría, quien identifica dicha necesidad a partir de su experiencia profesional y de los diagnósticos que realiza para conocer las necesidades y problemas de las y los munícipes.

De manera que tanto el conjunto de becas como la adquisición del inmueble para alojar el recinto de la Universidad Autónoma de Santo Domingo nacen para dar respuesta a la limitación de cobertura de estudios superiores que afecta el municipio, no por falta de centros de formación universitaria, sino por la imposibilidad de la mayoría de las familias y de las y los jóvenes de costear esos estudios dada su condición de escasos recursos. Y la escuela de arte surge a partir de la necesidad que tiene el municipio de contar con espacios en los que se incentive el talento artístico y la reproducción de valores culturales del municipio.

### **Objetivos del programa**

- Ampliar la cobertura de acceso a la educación superior, así como a la formación técnica de los jóvenes del municipio.
- Propiciar espacios de formación cultural y artística, así como de recreación para niñas, niños, adolescentes y jóvenes; y apoyar, preservar y reproducir el patrimonio cultural del municipio.

### **Descripción del programa**

Las becas universitarias son otorgadas por el ayuntamiento para estudiar en diversas entidades del municipio, principalmente en la Universidad Central del Este (UCE), que es la institución académica con la que se firmó el primer acuerdo en el año 2002.

Para acceder a una beca los jóvenes llenan y entregan un formulario en el que explican los datos correspondientes a su solicitud. Esto se hace a través de la oficina de la vicealcaldía. Luego, cada uno de los expedientes pasa a un comité que hace las valoraciones de lugar y emite una respuesta. Las becas son otorgadas a jóvenes que cumplan con los diversos requisitos planteados en la solicitud, uno muy importante es el índice académico.

En cuanto al recinto regional que alberga la Universidad Autónoma de Santo Domingo, fue comprado y acondicionado por el Ayuntamiento de SPM para ampliar la cobertura de estudios superiores del municipio. El recinto de la UASD ha abierto



la oportunidad de hacerse profesionales a unos 600 estudiantes provenientes del municipio y la provincia.

En la Escuela Municipal de Arte Mario de Jesús Báez funcionan una escuela de pintura, una orquesta sinfónica juvenil y una escuela de música (guitarra, lectura musical, batería, piano, voz, violín). También se imparten clases de teatro y dibujo y se apoyan distintas iniciativas culturales como son la danza y la agrupación folclórica Los Guloyas, declarada por la UNESCO patrimonio cultural intangible de la humanidad, y Los Guloyitas, que constituyen un grupo de niños que serán quienes darán continuidad a la tradicional danza de los guloyas.

La Escuela Municipal de Arte Mario de Jesús Báez también sirve como sede para distintas actividades, tales como puestas en circulación de libros, escuela de literatura, exposiciones de pintura y escultura.

Para participar en las diversas actividades de la escuela de arte, las personas interesadas, sin importar la edad, se acercan y reciben instrucciones de cómo inscribirse. Todas las actividades son totalmente gratuitas.

## Resultados

Entre los años 2005 y 2013 han egresado 443 profesionales del plan de becas para estudios superiores y han recibido diplomas técnicos 684 jóvenes de la comunidad.



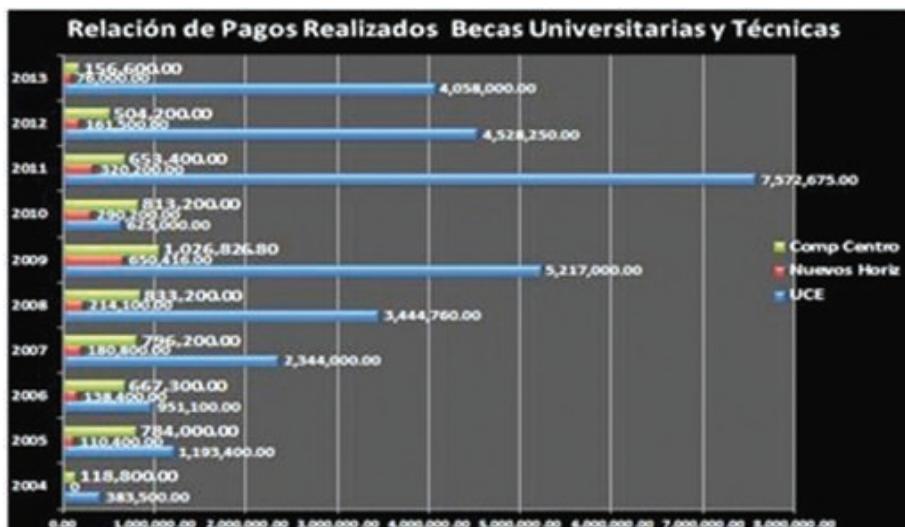
Fuente: Ayuntamiento de San Pedro de Macorís.

Por otra parte, en la escuela de arte se formó el Coro Municipal y la Sinfónica Juvenil, grupos que hacen presentaciones totalmente gratis todos los domingos en la Plaza Municipal. La escuela de arte cuenta con decenas de estudiantes que han encontrado un lugar en donde ampliar sus capacidades y talentos.

Costo de la iniciativa

En el programa de becas para estudios técnicos y universitarios, al 2013 se había invertido un monto total de RD\$38,813,427. De esos fondos RD\$30,317,685 se habían pagado a la Universidad Central del Este, \$6,353,726 a Compu Centro Plaza y \$2,142,016 al centro Nuevos Horizontes. Solo en el año 2013 el plan de becas significó una inversión total de cuatro millones cincuenta y ocho mil pesos (RD\$4,058,000).

La compra de los tres inmuebles en que se albergan distintas entidades municipales, así como el recinto de la UASD, ascendió a un monto total de sesenta y ocho millones de pesos (RD\$68,000,000). Todos los recursos han sido aportados por fondos del presupuesto del Ayuntamiento de San Pedro de Macorís.



Fuente: Ayuntamiento de San Pedro de Macorís

### Elementos que se pueden reproducir

El uso de recursos económicos del municipio para la formación académica y artística de las y los jóvenes, aunque esta no sea parte de las atribuciones básicas de los gobiernos locales.



*Ayuntamiento de Azua*

## **Programa de cursos técnicos “Mi juventud cambia”**

Alcalde

*Rafael Hidalgo*

*Esta buena práctica consiste en un programa de cursos técnicos para potenciar la capacidad de emplearse de jóvenes residentes en el municipio de Azua, abierto también a otros estudiantes de la provincia. Los cursos son gratuitos, tienen una duración de 11 meses e incluyen una pasantía en empresas locales. El programa ofrece 14 tipos de cursos, entre los que se encuentran: mercadeo, auxiliar de contabilidad, reparación de computadora, secretariado ejecutivo, especialista en belleza, farmacia, hotelería, turismo y otros*

### **Descripción del municipio** <sup>24</sup>

La población de Azua es de 59,319. Hombres 29,411 y mujeres 29,908. La superficie es de 14.4 km<sup>2</sup> y la densidad demográfica, de 4,119 habitantes/km<sup>2</sup>. El índice de hogares pobres es 54.4% y en extrema pobreza hay un 16.5%. Este municipio tiene recursos naturales como los parques nacionales Francisco Alberto Caamaño Deñó y Sierra Martín García; el refugio de vida silvestre Manglares de Puerto Viejo y las reservas forestales Barrero, Hatillo y Loma El 20.

En Azua el 79% de la población está en edad de trabajar, de ésta el 39% es económicamente activa, de la cual el 33.41% está ocupado en los servicios, el 7.77% en la industria y el 7.39% en la agricultura.

<sup>24</sup> Datos tomados de: Oficina Nacional de Estadísticas (ONE). IX Censo Nacional de Población y vivienda 2010. Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo (MEPyD). Atlas de la pobreza 2010 - 2013.



El 27.3% de la superficie total del municipio de Azua está explotado por la producción agropecuaria. La mayor parte de la superficie se concentra en propiedades de tamaño medio, en las que se utiliza tecnología combinada, con predominio de la mecanización. Las grandes propiedades con más de 800 tareas (una tarea = 628.83 m<sup>2</sup>) están en manos de unos pocos productores.

El municipio de Azua ha sido uno de los más beneficiados con la instalación de empresas agroindustriales amparadas por la Ley 409, lo que ha estimulado el desarrollo del sector financiero público y privado.

### **Contexto en que surge la buena práctica**

Al inicio de la gestión del alcalde Rafael Hidalgo se desarrolló un proceso de evaluación de las políticas realizadas en el pasado inmediato por el cabildo. La evaluación determinó que se contaba con un programa de becas a estudiantes universitarios que beneficiaba a 50 jóvenes, a quienes se dotaba de ayudas de RD\$500 por mes. El diagnóstico de este programa encontró las siguientes deficiencias:

- En la lista de beneficiarios del programa de becas había estudiantes que no estaban activos, no asistían a la universidad, lo que indica que no había un control del destino de los recursos.
- El aporte de RD\$500 por mes para cubrir gastos de cada estudiante en una universidad privada resultaba un aporte insuficiente.
- Como las carreras universitarias tienen duración de por lo menos cuatro años, el período de gestión de la presente alcaldía no alcanzaría para garantizar la sostenibilidad del programa, por lo cual el mismo corría el riesgo de no seguir siendo sustentado por otra administración edilicia en caso de cambio político de las presentes autoridades, elemento común en República Dominicana.

En razón de las consideraciones anteriores, el alcalde Rafael Hidalgo y su equipo técnico deciden reenfocar el uso de los recursos invertidos en el programa de becas universitarias para destinarlos a una iniciativa que tuviera mayor impacto social. Así, se determinó crear otro programa que en menor tiempo que el anterior diera mayor oportunidad a la juventud de acceder a un empleo, potencializando sus capacidades de acuerdo al perfil de las fuerzas productivas del sistema económico de Azua. Así nació el programa de cursos técnicos “Mi juventud cambia”, cuya etapa de formación se inició formalmente en octubre de 2011.

## **Objetivo general**

Lograr que los jóvenes del municipio desarrollen las capacidades necesarias para enfrentar los retos de los nuevos tiempos y se inserten en el mercado laboral para tener la libertad y estar en condiciones de obtener recursos económicos que les permitan cubrir sus necesidades personales y familiares y, con ello, promover el desarrollo de la sociedad local en su conjunto.

## **Objetivos específicos**

- Dotar a jóvenes de ambos sexos del municipio de las competencias que les permitan en un tiempo breve acceder al mercado de trabajo y con ello incrementar sus ingresos y contribuir a mejorar sus condiciones de vida y las de sus familias.
- Contribuir a evitar la deserción escolar de jóvenes que por causas económicas tienen que abandonar los estudios, muchos de los cuales entran a formar parte de los jóvenes en conflicto con la ley.
- Lograr sinergia entre el empresariado del municipio de Azua y el ayuntamiento a través del componente de pasantía del programa.
- Involucrar en el programa las juntas de vecinos.

## **Descripción de la iniciativa**

“Mi juventud cambia” es un programa de cursos técnicos para jóvenes residentes en el municipio de Azua, abierto también a otros jóvenes de la provincia. Los cursos son gratuitos, tienen una duración de 11 meses e incluyen una pasantía en empresas locales. En principio, el programa inició en dos centros educativos: Arroba Computer y Servicios Computacionales Azuanos (SECOM). Para el segundo año salió Arroba y entró Quezada Computer.

Ente la oferta de cursos están mercadeo, auxiliar de contabilidad, reparación de computadora, secretariado ejecutivo, caja y banca, especialista en belleza,



farmacia, reparación de celulares, hotelería y turismo, uñas acrílicas y visitantes a médicos. Durante el año 2013-2014 se ofrecieron 14 tipos de cursos.

Como complemento a la formación en áreas técnicas específicas se han impartido diversos seminarios. Durante el primer año, estos seminarios fueron dirigidos al fortalecimiento de habilidades del desenvolvimiento y para el empleo, entre ellos estuvieron: etiqueta y protocolo, relaciones humanas, como elaborar un curriculum, manejo de las cinco “S” de gestión organizativa y estrategias de ventas. Además de eso, durante el primer año la Liga Municipal Dominicana auspició un seminario sobre participación juvenil y conocimientos de las leyes municipales, temas que fueron continuados en los años siguientes.





Al finalizar el primer año del programa, el alcalde, la vicealcaldesa y el equipo técnico que le da seguimiento realizaron una evaluación de la inversión realizada, en la que encontraron que la deserción registrada había sido baja, lo que dio paso a que el alcalde aprobara la continuación de un segundo año, esta vez con 350 beneficiarios.

Cada año el programa ha sido aprobado por el concejo municipal, luego de lo cual se firma un convenio con los centros educativos involucrados.

Para dar a conocer las oportunidades de becas se realiza una convocatoria abierta a través de los medios de comunicación escritos y radiales, las redes sociales y mediante afiches que son colocados en el ayuntamiento y en los centros de docencia. Por la eficacia de la promoción de la convocatoria en el primer año las solicitudes de becas sobrepasaron las expectativas y en menos de un mes todas fueron asignadas.

El proceso de inscripción es totalmente abierto, solo se debe ser joven entre 15 y 35 años y tener la disponibilidad de completar todo el programa del curso. Para inscribirse cada joven necesita hacer lo siguiente: i) llenar un formulario de inscripción a través de un representante del ayuntamiento; ii) entregar una carta de interés, dirigida al alcalde, solicitando el curso; iii) entregar una copia de la cédula, del acta de nacimiento y prueba del último grado educativo alcanzado.

### **“Voluntariado pa'l barrio”**

Con el propósito de que los jóvenes egresados del programa hicieran algún tipo de retribución a su comunidad, a partir del segundo año se agregó como requisito que toda y todo joven inscrito forme parte de un voluntariado juvenil. Este

cuerpo de voluntarios se dedica hacer trabajos sociales, realiza una actividad llamada “Voluntariado pa’l barrio”, en la cual se establecen en un barrio y durante todo un día realizan una serie de actividades deportivas, de limpieza, talleres y charlas educativas, cine fórum sobre diversos temas, por ejemplo, acerca de la prevención de embarazos en adolescentes.

Al final de cada año lectivo se hace un acto de graduación durante el cual se premia a los estudiantes meritorios. Estos son seleccionados a través de un comité de evaluación que toma en cuenta no solo el desempeño académico sino también la participación y el desenvolvimiento humano de los jóvenes durante la fase de capacitación. Los galardonados son premiados con computadoras laptops.

## **Beneficiarios**

Los beneficiarios del programa “Mi juventud cambia” son jóvenes de 15 años en adelante y adultos hasta 35 años de edad, pertenecientes a la provincia de Azua. El éxito del programa ha atraído a estudiantes de otros municipios, por ejemplo de Barahona, Sabana Yegua, Los Ovillos y otros. Cabe informar que a las y los jóvenes de 15 años solo se ofrecen cursos de informática.





## Resultados

En el primer período (2011-2012) se inscribieron 150 jóvenes de los cuales egresaron 139. En agosto 2013 se graduaron 350. Y en el año 2014 se inscribieron 700 estudiantes.

El cumplimiento de los objetivos se ha logrado de manera satisfactoria. La deserción ha sido mínima. La ejecución de los centros ha sido buena, una prueba es que se han mantenido a través del tiempo. Por la responsabilidad de la alcaldía y del concejo de regidores con el mantenimiento y sostenibilidad del programa otros centros educativos del municipio, como el Eugenio María de Hostos y el Centro Tecnológico Las Mercedes, han expresado su interés en ser incluidos.

Haciendo un repaso de cómo se ha ido incrementando la cantidad de becas, de 150 hasta 700 en el último año, contando además con el aporte de 200 becas a través de cooperación, además de tomar en cuenta que el programa tiene el apoyo de todos los miembros del concejo municipal y la aprobación de las y los municipales, el alcalde Rafael Hidalgo cree que sería poco probable que de resultar electo un nuevo alcalde para el período de gestión 2016-2020 éste dé la espalda a la juventud y descontinúe lo que se ha planificado.

## Costo de la iniciativa

En total se han invertido RD\$1, 600,000, incluyendo los gastos de graduación. El costo por estudiante fluctúa entre RD\$87 y RD\$105 por mes dependiendo del curso de capacitación.

## Apoyo y cooperación

Para la ejecución del programa, el ayuntamiento tiene firmados convenios de colaboración con 25 empresas del municipio y de la provincia, entre ellas el Colegio de Abogados, farmacias y otras, las cuales se comprometen abrir las puertas a los estudiantes para realizar allí una pasantía.

Durante el período 2013-2014, del total de 700 becas ofertadas la alcaldía aportó 500, los centros educativos contribuyeron con 100 y el diputado Víctor Sánchez dio 100, es decir que hubo 200 becas cubiertas a través de cooperación.

## Seguimiento

El ayuntamiento destina cuatro empleados de su personal para las tareas de ejecución y seguimiento del programa, quienes tienen la responsabilidad de mantener la coordinación, recibimiento de las solicitudes, inscripción, ejecución de los cursos y la supervisión y monitoreo de los mismos. Para el seguimiento de las y los estudiantes existe un sistema de comunicación permanente entre éstos y la oficina coordinadora.

## Elementos que se pueden reproducir

Todos los elementos del programa son reproducibles en otros municipios dominicanos, en especial las facilidades para disfrutar de las becas.



## **Mesa de seguridad ciudadana y género**

### **Reconocimiento de Expo Municipios 2014**

Alcalde

*Daniel Ozuna*

*Esta buena práctica consiste en un espacio de concertación de diversos actores estatales y no estatales, nacionales y locales, para promover políticas de prevención destinadas a disminuir la violencia general, intrafamiliar y de género y garantizar la seguridad ciudadana. Aglutina a representantes del gobierno local, empresarios, clubes culturales y deportivos y otras entidades del municipio.*

#### **Breve descripción del municipio** <sup>25</sup>

Boca Chica es un municipio de la provincia Santo Domingo. Cuenta con un distrito municipal, La Caleta. Según el censo de 2010 el municipio tenía 78,882 habitantes, de los cuales 38,862 son hombres y 40,020 mujeres. Con el distrito municipal de La Caleta la población del municipio llega a 142,019. Tiene una superficie de 140.9 km<sup>2</sup> y una densidad de población de 1,008 habitantes/km<sup>2</sup>.

Tiene una playa que lleva su mismo nombre. “La cercanía del municipio con la ciudad de Santo Domingo, las aguas cristalinas del mar y la arena blanca han hecho de la playa de Boca Chica la más concurrida de la República Dominicana, especialmente los fines de semana y días festivos”.

<sup>25</sup> Los datos de la descripción del municipio fueron tomados de: Tu municipio en cifras. <http://www.one.gob.do>. Y <http://www.redpodercomunitario.org/1Barrios/BocaChicaCandida/BocaChicaCandida.htm>.



“En el pasado Boca Chica fue solo una pequeña ciudad pesquera en medio de un antiguo centro de producción azucarera, pero hoy día tiene un gran desarrollo turístico con grandes complejos hoteleros”.

### **Contexto en que surge la buena práctica**

Todos los municipios dominicanos, en mayor o menor medida, enfrentan diversas situaciones que afectan la seguridad ciudadana. Boca Chica no es una excepción al respecto. En efecto, en los últimos años en sus playas, en cuyo entorno se ha desarrollado una gran inversión turística, se registra una serie de problemas que tienden a incrementar la inseguridad ciudadana.

El incremento de esas acciones afecta a todos los sectores sociales. Por ello, en el 2008, cuando a escala nacional se creó una mesa nacional de seguridad ciudadana, establecida por decreto del presidente de la República, se planteó la suscripción de un acuerdo del Ayuntamiento de Boca Chica y otros actores públicos y privados para un plan piloto que conformara y pusiera a funcionar una mesa municipal de seguridad pública.

La propuesta fue acogida con entusiasmo por el alcalde Daniel Ozuna, quien delegó su representación para coordinar los trabajos de formación y funcionamiento de la mesa en varios técnicos del cabildo, entre ellos Manuel Ozuna y María Altagracia Florentino (Lucía). Así, el Ayuntamiento de Boca Chica asumió el rol de promotor de esta importante iniciativa.



## Objetivo general

Contribuir a disminuir los índices de delincuencia, violencia intrafamiliar y de género, así como la inseguridad ciudadana en sentido general, teniendo como base acciones integrales de prevención y desarrollo local.

## Descripción de la iniciativa

La mesa de seguridad ciudadana y género es un espacio de concertación que promueve políticas de prevención para disminuir la violencia y garantizar la seguridad ciudadana. Trata también los temas de violencia contra la mujer. Esta entidad aglutina a representantes del gobierno local, empresarios, clubes culturales y deportivos y otras agrupaciones del municipio.

El primer encuentro para integrar la mesa fue realizado el 12 de agosto del año 2011 y el 14 de diciembre, de ese mismo año, el concejo municipal la dejó oficialmente creada mediante la resolución No. 36-2011.

El primer paso fue la realización de un diagnóstico de los problemas de seguridad pública mediante un taller en que participaron representantes del cabildo, del Ministerio de Interior y Policía y de diversas organizaciones privadas y sin fines de lucro del municipio.

Entre los elementos identificados en el diagnóstico están: falta de alumbrado en los espacios públicos, necesidad de regular los vendedores en la playa, desorganización del transporte, en especial el realizado con motocicletas (motoconcho);

niños y niñas deambulando en las calles, prostitución infantil, atracos a ciudadanos, proliferación de lugares de expendio de bebidas alcohólicas sin registro ni control, tráfico y microtráfico de drogas, falta de centros recreativos y culturales, contaminación por ruido, violencia contra la mujer, falta de planificación en el área turística, entre otros. Con esta guía se inició un conjunto de acciones, entre las que cabe mencionar:

- Vigilancia policial las 24 horas. Se fortaleció el patrullaje mediante la asignación de dos vehículos, más agentes y dos nuevos cuarteles policiales. Se creó un programa de televisión que transmitía todas las acciones realizadas desde la mesa de seguridad ciudadana, además servía como espacio de denuncia de los problemas de seguridad observados por la población. Se firmó un acuerdo de colaboración para el fortalecimiento de la seguridad en horario extendido para los establecimientos turísticos.

- Talleres de educación vial. Se realizaron cursos de entrenamiento a todos los transportistas que dan servicios en motocicletas (motoconchistas), como parte de un plan de regularización de ese sector.

- Regulación de expendio de alcohol. Se trabajó en el control de la venta de bebidas alcohólicas fuera del horario establecido y en la disminución del ruido. En los años 2012 y 2013 se coordinaron los operativos de seguridad de Semana Santa,





cuando Boca Chica se llena de turistas. En 2012 el lema fue “Semana Santa por tu seguridad y los valores”. Durante estos operativos se hicieron jornadas de limpieza, se solicitaron más agentes a través del Ministerio de Interior y Policía, atención a niños/as en la playa, se dieron talleres en los que fueron integrados los bomberos, comerciantes y la ciudadanía. Participaron también representantes de la defensa civil, organizaciones sociales y ciudadanos y ciudadanas.

El concejo municipal emitió una resolución que institucionalizó la mesa y le asignaba las personas responsables de su funcionamiento. Los integrantes del mecanismo local realizan reuniones mensuales con representantes de la mesa nacional de seguridad. Un aspecto a destacar es que se evita que los encuentros tengan contenido político partidista, pues se involucraron todos los sectores de la comunidad: organizaciones sociales, comerciantes, clubes y empresarios del turismo, asociaciones gremiales y sindicatos.

## Resultados

El Ayuntamiento de Boca Chica se comprometió con el programa “Municipio seguro”, que se pone en práctica en todo el territorio nacional a través de la Liga Municipal y busca que los cabildos tengan la capacidad técnica para adoptar políticas que prevengan la inseguridad ciudadana.

La gente se empoderó y contacta la mesa de seguridad para denunciar cualquier problema y hacer las gestiones para su solución; por ejemplo, un local de expendio de alcohol (“colmadón”) que tenga exceso de ruido. Se reforzó la policía y la vigilancia; se ha reducido el ruido excesivo y se logró alumbrar los espacios públicos oscuros.

La mesa de seguridad ciudadana de Boca Chica ha servido de ejemplo para crear mecanismos similares en Bonao, Los Alcarrizos y Juan Dolio, con los cuales ha realizado intercambio para darse apoyo mutuo. Se establecieron alianzas entre el cabildo y los comerciantes, el polo turístico, el Ministerio de Interior y Policía, la compañía de electricidad, el Ministerio de la Mujer y otras entidades públicas y privadas.

Se tienen identificados retos que deberán ser afrontados de manera gradual, entre ellos: construcción de más puestos de policías en el municipio, regulación de los centros de masajes, llevar los niños de la calle a centros de corrección y edu-





cación, dar continuidad al programa de información, sensibilización y educación ciudadana acerca de medidas preventivas, creación de una oficina de información para visitantes, capacitación del personal docente de las escuelas en el tema, contribuir con la formación técnica de la gente en edad de trabajar del municipio para mejorar los índices de empleo y los ingresos de las familias, entre otros.

### **Elementos que se pueden reproducir**

La integración de todas las organizaciones, entidades y personas interesadas en la seguridad ciudadana. La apertura es un punto clave, ya que si se trabaja con un solo sector puede haber conflictos y poca credibilidad. Evitar la intromisión de la política partidista.

### **Dificultades y limitaciones**

Lo más difícil es que mucha gente habla, pero no da seguimiento a las propuestas por la desconfianza e incredulidad. Hubo que hacer un trabajo arduo, de mucha insistencia, para que las personas y organizaciones acudieran a las reuniones y sintieran que era importante participar en la mesa de seguridad. En este sentido fue clave el apoyo del alcalde Daniel Ozuna, quien contribuyó a que mucha gente se motivara a participar.

### **¿Qué se puede mejorar?**

Se debe actualizar el diagnóstico. Analizar qué no se ha hecho y por qué, a qué hay que darle continuidad, retomar las reuniones periódicas y los contactos con las instituciones externas. Tener en cuenta que el alcalde no puede hacerlo todo él solo.

# Participación social

*Ayuntamiento de Baní*

## **Ayuntamiento juvenil e infantil**

### **Reconocimiento de Expo Municipios 2014**

Alcalde

*Nelson (Phacho) Landestoy*

*Esta buena práctica consiste en un espacio de concertación de diversos actores estatales y no estatales, nacionales y locales, para promover políticas de prevención destinadas a disminuir la violencia general, intrafamiliar y de género y garantizar la seguridad ciudadana. Aglutina a representantes del gobierno local, empresarios, clubes culturales y deportivos y otras entidades del municipio.*

#### **Breve descripción del municipio**

Baní es uno de los dos municipios de la provincia Peravia. Tiene una extensión de 363.3 km<sup>2</sup> y 92,153 habitantes, 44,841 hombres y 47,312 mujeres. En la zona urbana hay 72,466 y en la zona rural 19,687. Su densidad de población es de 254 habitantes/km<sup>2</sup> y el porcentaje de hogares pobres es de 46.6%.

Es conocido por su alta producción de mango y café. Se cultivan también hortalizas (tomate, cebolla, entre otras). La ganadería vacuna es importante, seguida por la caprina. En menor medida se desarrolla la pesca, en el mar Caribe. Desde hace algunos años en Baní y sus proximidades se está desarrollando la industria, sobre todo la agroindustria. También tiene las famosas salinas en que se produce la sal con agua del mar.



## Contexto en que surge la buena práctica

Durante las tres últimas décadas transcurridas, la República Dominicana ha registrado un extraordinario crecimiento económico. Ese crecimiento ha sido acompañado de un proceso de reformas políticas, económicas e institucionales destinadas a lograr un sistema político inclusivo y una administración pública transparente, eficiente, eficaz y responsable. Pero el crecimiento económico y las reformas políticas no han tenido iguales resultados para las condiciones de vida y el bienestar de todos los sectores sociales del país.

En el caso específico de la niñez, la adolescencia y la juventud, la situación sigue siendo muy inequitativa. Según el Análisis de la Situación de la Infancia y la Adolescencia en la República Dominicana 2012<sup>26</sup>, en una escala entre cero y diez, el país alcanza un índice de 4.1 en el cumplimiento de los derechos de la infancia. El estudio encontró, además, que el 20% de los niños y niñas menores de 15 años viven sin sus padres, lo que los expone a un mayor riesgo de explotación. También que solo el 21% de la adolescencia asiste a la educación media y un 48% de la niñez entre 0 y 5 años carece de registro de nacimiento, lo cual limita su acceso a diversos tipos de oportunidades.

<sup>26</sup> Análisis de la Situación de la Infancia y la Adolescencia en la República Dominicana 2012. Edición de CONANI, UNICEF y el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD). Santo Domingo, República Dominicana. 2013.

“En cuanto a la posibilidad de incidir en los mecanismos de toma de decisiones de la administración pública, tanto en el ámbito nacional como en el local, una manera de lograrlo, como es la participación, es escasa para todos los grupos sociales. En el caso específico de la infancia, “en el país no existe una cultura de participación social de niños, niñas y adolescentes en la gestión de las políticas públicas”<sup>27</sup>. Pero la falta de cultura de participación social de niños, niñas y adolescentes en la gestión municipal ha estado siendo superada a través del proyecto Municipios amigos de la niñez, mediante el cual desde los años 90 del siglo pasado se han estado creando los llamados ayuntamientos infantiles y juveniles que son escuelas de democracia y escenarios de creación de liderazgos a temprana edad.

En el año 2001, como parte de la promoción del proyecto Municipios amigos de la niñez, UNICEF propuso a las autoridades locales la firma de un convenio que califica a Baní como Municipio amigo de la niñez. El Ayuntamiento de Baní asume entonces el compromiso de trabajar a favor de los niños, niñas y adolescentes y a partir del año 2002 la iniciativa comienza a tomar forma cuando el alcalde Nelson (Chacho) Landestoy decide poner el proyecto bajo la dirección de la señora Magaly Blandino, la vicealcaldesa. Baní se convierte así en uno de los cinco municipios pioneros en la conformación de los ayuntamientos infanto-juveniles de República Dominicana.

## **Objetivo general**

Incentivar la participación política de adolescentes y jóvenes de ambos sexos en la gestión municipal, estimular potenciales líderes y prepararlos como futuros dirigentes locales dotados de una visión política de alto contenido ético, capaces de asumir un fuerte compromiso de trabajo por la comunidad, en especial por los sectores marginados.

## **Descripción de la iniciativa**

Los cabildos infantiles y juveniles son un espacio de participación de los niños, niñas y adolescentes en la gestión de los municipios declarados amigos de la niñez. Constituyen una experiencia educativa en que tanto los niños, niñas y adolescentes como los/as adultos/as aprenden nuevas maneras de tomar decisiones, de forma participativa, democrática, inclusiva, transparente y responsable.

El Ayuntamiento juvenil e infantil de Baní está constituido por un alcalde o alcaldesa, vicealcalde o vicealcaldesa, secretaria/o, tesorera/o y concejo de regidoras/es, que son niños/as y adolescentes elegidos por el voto de toda la población infantil y juvenil del municipio.

<sup>27</sup> FLACSO RD. Curso liderazgo juvenil y gestión municipal. Octubre-diciembre de 2013. Santo Domingo, República Dominicana.



Con este proyecto se persigue que el municipio se convierta en garante de lo estipulado en la Convención sobre los Derechos del Niño, en el entendido de que desde ahí debe crearse una agenda municipal que garantice los derechos fundamentales de la niñez y la adolescencia.

El ayuntamiento juvenil e infantil democratiza la gestión municipal a través de la creación de mecanismos efectivos de participación para los niños, niñas y adolescentes. Los municipios amigos de la niñez son considerados por UNICEF con gran potencial para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, en la medida se proveen de capacidades para la ejecución, coordinación y seguimiento de acciones intersectoriales de impacto directo en la comunidad.

El Ayuntamiento juvenil e infantil de Baní se ha destacado porque ha recibido el apoyo y seguimiento del alcalde Nelson C. Landestoy (Chacho) y porque se ha mantenido operando de manera continua desde el año 2005 cuando fue formalizada su existencia y funcionamiento.

Hasta el año 2014 se han desarrollado cinco gestiones del Ayuntamiento juvenil e infantil de Baní, garantizando así, desde entonces, la inserción de niños, niñas, adolescentes y jóvenes en la toma de decisiones locales.

Los comicios para elegir a las y los integrantes de este organismo de Baní se realizan cada dos años, que es el tiempo que dura cada gestión. Para ser seleccionados, los chicos y chicas primero se acercan en su escuela al comité organizador y

plantean el interés de formar parte de una de las planchas electivas. A partir de ese momento reciben una capacitación sobre las funciones del ayuntamiento juvenil y liderazgo comunitario, entre otros asuntos.

Finalizado el proceso de formación, todos y todas son evaluados y los jóvenes más destacados son seleccionados para conformar las distintas planchas. A partir de ahí se inicia la campaña. Los chicos y chicas salen hacer sus propuestas, tomando en cuenta siempre que su gestión debe ir enfocada en la reivindicación y ampliación de los derechos de los niños, niñas y adolescentes.

Antes de efectuarse las elecciones, los chicos y chicas que forman parte de las distintas planchas se acercan a sus potenciales votantes con los planteamientos que han elaborado.

Las elecciones se realizan en todas las escuelas del municipio y en días laborables. Algunas han tenido votaciones de 11,000 niños, niñas y adolescentes, lo que indica el alto grado de participación en el proceso.

Tras ser elegidas, las autoridades juveniles reciben un nuevo ciclo de capacitaciones. Luego proceden a ejercer sus funciones que incluyen reuniones men-



suales con legisladores y autoridades del cabildo, con quienes analizan los planes y proyectos del ayuntamiento juvenil. Luego de ser aprobados estos proyectos, los chicos y chicas salen hacer las gestiones necesarias para lograr patrocinio y apoyo de instituciones gubernamentales, empresas privadas, organizaciones sin fines de lucro y otras.

Las primeras elecciones se realizaron en el período 2005-2006, pero en el 2006 se aplazaron hasta el año 2009. Desde entonces se han realizado en los años: 2009-11, 2011-13, 2013-15. Usualmente los comicios se realizan en mayo y se busca que no coincidan con los del país.

En cuanto a lo que tiene que ver con equidad de género, si un varón es seleccionado alcalde, no se elige otro varón en el segundo puesto jerárquico. Cabe destacar al respecto que la participación de las mujeres ha sido mucho mayor que la de los jóvenes.

## **Resultados**

Unos 50,000 niños, niñas y adolescentes han participado como votantes en la elección de sus representantes municipales. Entre 60 chicas y chicos han ejercido funciones tras ser elegidos por el voto popular. Más de 500 niños, niñas y adolescentes han participado como jueces de las comisiones electorales.

La experiencia ha sido satisfactoria y muy bien recibida por los munícipes así como por instituciones provinciales, regionales y nacionales. Un indicador del éxito del Ayuntamiento infantil y juvenil de Baní es el aporte de unas 200 becas para cursos técnicos que el mismo ha obtenido. Varias de esas becas han sido otorgadas por universidades como UNIBE y la PCMM. Dos jóvenes obtuvieron becas para ir a estudiar a universidades de los Estados Unidos.

Este experimento ha sido tomado como modelo para otros municipios, como son los casos de San Juan de la Maguana, Yaguata, Ocoa y Constanza.

Como resultado de estos trabajos, en el municipio hay mucha más participación juvenil, lo que se refleja en la creación de grupos juveniles, un concejo de la juventud y los jóvenes multiplicadores del hospital local, entre otros espacios de participación. Estos brindan a nuestros jóvenes oportunidades para volcar toda su energía y potencial, que se estarían perdiendo de no tener en funcionamiento este proyecto.

Entre los resultados obtenidos por las gestiones del Ayuntamiento juvenil e infantil de Baní está la puesta en marcha de más de 60 proyectos en materia deportiva (realización de actividades), salud (jornadas de vacunación), declaraciones

del registro civil tardías de infantes, de medio ambiente, derechos humanos de niños y niñas, educación, entre otros.

Los proyectos han dado como resultado la dotación de actas de nacimiento a más de 300 niñas, niños y adolescentes y a más de 100 adultos. También, la remodelación de la Escuela de Sordomudos de Baní, que ha beneficiado a 70 niñas, niños y adolescentes. Vacunación de 300 niñas y niños de 0-5 años en la comunidad El Maní, remozamiento del parque Infantil de Baní, donde niñas, niños y adolescentes tienen la oportunidad de ir a recrearse con sus padres.

También se han beneficiado numerosos niños, niñas y adolescentes de comunidades pobres con el proyecto Regálame lo que no uses, que consiste en la donación de ropas y calzados en buen estado a niñas, niños y adolescentes necesitados. Unos 15 centros educativos, públicos y privados, han sido beneficiados con el proyecto Limpia tu centro, que se basa en donar zafacones para contribuir con la limpieza del entorno y de la ciudad. El Ayuntamiento infantil y juvenil de Baní realizó, además, la Copa ayuntamiento juvenil, un torneo de voleibol en que participaron 15 centros educativos.

## **Seguimiento**

El gobierno local ha creado un equipo profesional de apoyo que se encarga de la preparación, organización y seguimiento de las elecciones. Además, se hace una programación semestral de proyectos para la ejecución y se le da seguimiento desde una comisión creada para esos fines. También se realiza un cabildo abierto con jóvenes de todos los centros educativos para que expresen su valoración sobre la gestión y lo que se ha hecho.

## **Cooperación y apoyo**

El proyecto es financiado con fondos del gobierno local, el cual asigna todos los años un monto de la partida del presupuesto participativo municipal (PPM). UNICEF ha dado apoyo logístico para viajes, así como apoyo técnico. Las escuelas del municipio involucran en la iniciativa a directores, docentes, orientadores y a todas y todos los estudiantes. También la Federación Dominicana de Municipios (Fedomu) hace su aporte.

Otras entidades involucradas son la Junta Central Electoral, empresas La Famosa, Peravia Industrial, La Sirena, Supermercado Daneris y pequeños comercios locales. También, el distrito escolar 03-04, los ministerios de Salud Pública, de Medio Ambiente, de Cultura y de la Mujer; la gobernación provincial, la fiscalía de menores, UNIBE, Centro Cultural Perelló y otras entidades.



## Sostenibilidad de la iniciativa

El éxito que se ha obtenido con esta experiencia indica que es una iniciativa valiosa que debe seguir fomentándose. El alcalde Chacho Landestoy ha asumido el Ayuntamiento infantil juvenil como un objetivo de su gestión, de manera que mientras él sea alcalde no habrá incertidumbre con la continuidad de la iniciativa. En el futuro, la sostenibilidad de la iniciativa dependerá del apoyo que reciba por parte de la gestión municipal de turno.

## Elementos que se pueden reproducir

El proceso de elección de las y los integrantes de los ayuntamientos infantiles y juveniles a través de las escuelas del sistema educativo nacional, así como la articulación de las distintas instituciones que hacen vida social en el municipio, sean políticas o no.

## ¿Qué se puede mejorar?

Que la iniciativa sea asumida como parte de las atribuciones legales de los cabildos (incorporar un artículo al respecto en la reforma que se haga de la Ley 176-07) para asegurar su sostenibilidad y perdurabilidad.

*Ayuntamiento de Jarabacoa*

## **Sistema de información e interacción ciudadana en el presupuesto participativo**

### **Reconocimiento de Expo Municipios 2014**

Alcaldesa

*Piedad Quezada*

*Esta buena práctica consiste en incorporar herramientas de tecnología de información y comunicación al proceso del presupuesto participativo, en particular la telefonía celular en el envío y recepción masiva de minimensajes para invitar a las y los munícipes a participar en las asambleas del presupuesto participativo municipal. El sistema recoge los canales de comunicación tradicionalmente usados y adiciona nuevos medios tecnológicos.*

#### **Breve descripción del municipio**<sup>28</sup>

Jarabacoa tiene 40,556 habitantes, entre ellos 20,360 hombres y las mujeres son 20,196. De la población total, en la zona rural hay 13,560 personas y en la urbana, 26,996. La superficie es de 313.6 km<sup>2</sup> y la densidad demográfica de 129.32 hab./km<sup>2</sup>. El índice de hogares pobres es de 32.2%, de los cuales están en extrema pobreza el 5.2%.

<sup>28</sup> Los datos de la descripción del municipio fueron tomados de: Ayuntamiento Municipal de Jarabacoa. Plan Municipal de Desarrollo 2013-2016. Oficina Nacional de Estadísticas (ONE). IX Censo Nacional de Población y Vivienda 2010. Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo (MEPyD). Atlas de la pobreza 2010. 2013.



Los principales recursos naturales del municipio son los ríos, arroyos, cañadas, etc. y los bosques compuestos predominantemente por pinus occidental (pino criollo) y árboles de hojas anchas. El territorio posee 75,296 hectáreas de áreas boscosas. Cuenta con los ríos Yaque del Norte, Jimenoa y Baiguate; además de los arroyos Caño, Yujo, Guanajuma, Dejaos, El Cercado, Las Guázaras, La Yuyita, Sato, El Cacao; y la cañada de los Gatos

La agricultura es la principal actividad económica del municipio, esta se caracteriza por la producción tradicional a campo abierto y los cultivos en invernaderos. El café es el cultivo más producido a campo abierto.

### **Contexto en que surge la buena práctica**

La Ley 176-07 del Distrito Nacional y los Municipios incluye el funcionamiento del presupuesto participativo municipal (PPM) con el objetivo de “establecer los mecanismos de participación ciudadana en la discusión, elaboración y seguimiento del presupuesto del municipio, especialmente en lo concerniente al 40% de la transferencia que reciben los municipios del Presupuesto Nacional por la Ley, que deben destinar a los gastos de capital y de inversión, así como de los ingresos propios aplicables a este concepto” (artículo 236).

Según la Ley 176-07, el presupuesto participativo puede contribuir a la elaboración del plan participativo de inversión municipal, propiciando un balance adecuado entre territorios, urbanos y rurales; para fortalecer los procesos de autogestión local y asegurar la participación protagónica de las comunidades en la identificación



y priorización de las ideas de proyectos; ayudar a una mayor consistencia entre las líneas, estrategias y acciones comunitarias, municipales, provinciales y nacionales de desarrollo para la reducción de la pobreza e inclusión social.

El PPM también puede garantizar la participación de todos los actores: comunidades, sectores diversos, instancias sectoriales y otras entidades de desarrollo local y que exprese con claridad su compromiso con los planes de desarrollo municipales; identificar las demandas desde el ámbito comunitario, articulando en el nivel municipal las ideas de proyectos prioritarios, lo que facilita la participación directa de la población, y permitir el seguimiento y control de la ejecución del presupuesto municipal.

El PPM es, pues, una herramienta clave para propiciar y garantizar la participación ciudadana en la gestión municipal, en particular en la decisión de las obras y proyectos de desarrollo local que deben ser implementados por los gobiernos locales. “El presupuesto municipal implica la asunción de un proceso de negociación, acuerdo y consenso, basado en la necesidad de distribuir mejor los recursos públicos, a través de la toma de decisión compartida con la ciudadanía; de una manera activa, consciente, protagónica y determinante en la inversión pública, en lo que respecta a la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación del presupuesto, sin perjuicio de las potestades legales del gobierno local en la materia<sup>29</sup>.

Desde hace años los ayuntamientos dominicanos han estado realizando procesos de presupuestos participativos. Ahora bien, todavía la participación de las y

<sup>29</sup> Víctor D’Aza. “Presupuesto Participativo: Aplicación en República Dominicana”. Revista Autonomía No. 2. Santo Domingo, noviembre de 2013.

los municipios en la articulación de los PPM es muy limitada, entre muchas causas por limitaciones en la etapa de promoción e información de la ciudadanía.

Con el propósito de mejorar el proceso de información, el Banco Mundial (BM) hizo a la alcaldesa Piedad Quezada la propuesta de realizar una prueba con el envío de invitaciones vía SMS, para incorporar herramientas de tecnología de información y comunicación al proceso del presupuesto participativo, pues según un diagnóstico del propio Banco Mundial en Jarabacoa se presentaban limitaciones de comunicación con algunas comunidades, interés comunitario por conocer e integrarse más al novedoso proceso de participación.

Según el BM, incorporar la herramienta de la telefonía celular en las invitaciones para participar en el PPM podría ser exitoso, teniendo en cuenta los siguientes supuestos: la penetración de la telefonía celular crece aceleradamente en República Dominicana (92%), los costos son más bajos en comparación con telefonía celular y fija, no demanda de mucho personal, infraestructura o equipos para operar (Front-line SMS), el mensaje queda almacenado en el celular.

La alcaldesa Piedad Quezada y demás autoridades del Ayuntamiento de Jarabacoa aceptaron la propuesta del Banco Mundial y pusieron en marcha la iniciativa como un mecanismo para facilitar la comunicación directa entre el cabildo y la ciudadanía.



## Objetivo general

Aumentar de forma significativa la participación ciudadana en la elaboración del presupuesto participativo municipal a través de la incorporación al proceso de información de una herramienta de comunicación sencilla y accesible a todas y todos las y los munícipes.

## Descripción de la buena práctica

Con la asesoría técnica del Banco Mundial, bajo la representación de la consultora Vicky Apolinar, el Ayuntamiento de Jarabacoa implementó un sistema de envío y recepción masiva de minimensajes de telefonía móvil. Este sistema recoge los canales de comunicación tradicionalmente usados y adiciona nuevos medios tecnológicos. La plataforma que se utilizó para este sistema de comunicación se llama FrontlineSMS, una aplicación de software libre disponible para instalar en cualquier computador.

Los tipos de información que se comunicaron a través de SMS fueron los siguientes:

- Recibir convocatorias para las asambleas comunitarias y a las distintas actividades del presupuesto participativo municipal (PPM) que se realicen.
- Sugerir obras a ser consideradas para realizarse con el PPM.
- Participar en votaciones para la selección de obras del PPM.
- Participar en encuestas y consultas.
- Enterarse de actividades y novedades sobre el PPM.
- Obtener información sobre el estatus de las obras solicitadas en las asambleas comunitarias.
- Reportar y/o denunciar irregularidades en la construcción de las obras y celebración de asambleas u otros temas referentes al PPM.
- Solicitar y/o obtener información general sobre el presupuesto participativo municipal, marco legal y otras informaciones.

El proceso para la implementación del sistema de envíos de SMS fue el siguiente: el BM ofreció el entrenamiento del portal web y el software para enviar los mensajes; se inició un proyecto piloto en los sectores de la avenida La Confluencia y barrio Blanco, para lo cual se hizo un levantamiento para recolectar el nombre, sexo, la edad, el número de celular y la compañía telefónica, en total se obtuvo la información de 843 munícipes mayores de 18 años; se enviaron invitaciones para una segunda asamblea utilizando mini mensajes. Durante la prueba se contactaron 843 munícipes, 332 en La Confluencia, 367 en barrio Blanco y 144 de otros sectores.

Del personal del ayuntamiento administraban el sistema la encargada del presupuesto participativo y la asistente de la alcaldesa. Se informó a todo el personal del cabildo sobre el uso de mini mensajes y se dio una capacitación especial a las y los regidores sobre el uso del sistema. Se reclutaron 25 estudiantes de bachillerato para trabajo voluntario.

## Costo de la iniciativa

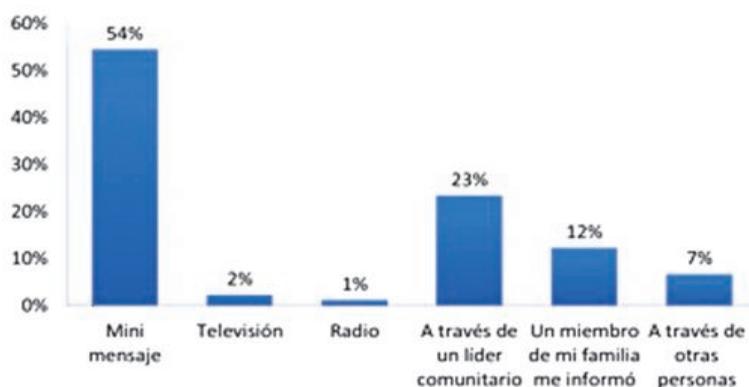
El pago del consultor corrió por el BM. Para los levantamientos se utilizó personal fijo y voluntario. Durante el segundo levantamiento se cubrió la comida y el transporte de los voluntarios, en total unos RD\$9,000 por 3 días.

## Resultados

La convocatoria a través del sistema Frontline llevó muchas más personas a las asambleas comunitarias del PPM, pues fue más fácil hacer la repartición de invitaciones físicas, que es la manera tradicional de convocar.

Entre los participantes que asistieron a la asamblea por primera vez, la mayoría (54%) se motivó a ir por haber recibido mini mensajes.

### Forma mediante la cual se enteró de la asamblea del PPM



El 78% de los asistentes a la asamblea consideró muy útil el uso de mini mensajes como medio de comunicación.

### Utilidad de los mensajes enviados



A partir de esta experiencia se hizo un segundo levantamiento para obtener la información de 1,700 munícipes del centro urbano de Jarabacoa, en esta ocasión se solicitó a las escuelas estudiantes para trabajar de manera voluntaria y que esta labor les sirviera para cumplir con las 60 horas obligatorias de trabajo comunitario que deben hacer, según lo dispone el sistema educativo nacional.

Otros departamentos, como el de recursos humanos, tienen interés en utilizar el sistema por lo fácil de usar.

Mediante el sistema, el Ayuntamiento de Jarabacoa tiene la posibilidad de recibir información de manera más oportuna; y como no existe la capacidad de visitar a todas las comunidades todo el tiempo, el sistema permite que mediante mini mensajes las y los munícipes expresen sus comentarios y reclamos.

### Elementos que se pueden reproducir

El Ayuntamiento de Jarabacoa está dispuesto a explicar y compartir esta experiencia con otros cabildos dominicanos.

### Dificultades y limitaciones

Lo más difícil es saber llegar a las personas y que entiendan lo que se está haciendo. Hay personas con las que se debe tomar más tiempo de lo previsto para convencerlas de aprender a usar el sistema. Siempre que se van a tocar puertas

hay quienes piensan que es por promoción política, pero en la capacitación que se suministró a los estudiantes se les explicó que debían dejar claro en todos los hogares visitados que no se trataba de un asunto político partidista, sino de un proyecto del Banco Mundial en conjunto con el ayuntamiento. El mayor obstáculo para los participantes en el proyecto fue no saber usar el SMS.

### ¿Qué se puede mejorar?

El Ayuntamiento de Jarabacoa va a utilizar el sistema no solo con el presupuesto participativo sino también con los demás temas; por ejemplo, el departamento de gestión ambiental da charlas frecuentes a las juntas de vecinos y puede convocar por esa vía.



## **Creación del Consejo Económico y Social Municipal**

Alcalde

*Pascual Pérez*

*Esta buena práctica consiste en la creación del Consejo Económico y Social Municipal, que según la Ley 176-07 es un órgano de carácter consultivo, integrado por miembros del ayuntamiento y representantes de las organizaciones de la sociedad civil, para propiciar la participación ciudadana y comunitaria en los procesos de diseño de políticas públicas, de planificación; y en la toma de decisiones para la gestión municipal. Está conformado por once representantes de instituciones gubernamentales, no gubernamentales y actores sociales de la comunidad.*

### **Breve descripción del municipio** <sup>30</sup>

La Descubierta tiene un total de 8,310 habitantes, entre ellos 4,323 hombres y 3,987 mujeres. La población rural es de 2,949 personas y la urbana de 5,361. El municipio tiene una superficie de 192.66 km<sup>2</sup>, y la densidad demográfica es de 43.12 habitantes/km<sup>2</sup>. El índice de hogares pobres es 78.77% y en extrema pobreza hay 45.96%.

Una década atrás la actividad económica predominante era la agropecuaria: agricultura, ganadería y pesca, pero por las crecidas del lago Enriquillo miles de

<sup>30</sup> Datos tomados de: Ayuntamiento Municipal de La Descubierta. Plan Municipal de Desarrollo 2014-2016. Oficina Nacional de Estadísticas (ONE). IX Censo Nacional de Población y vivienda 2010. Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo (MEPyD). Atlas de la pobreza 2010. 2013.



hectáreas han quedado bajo el agua y la agricultura y la ganadería han sido desplazadas como actividad principal del municipio, ubicándose los empleos del sector público como el área principal de generación de ingresos.

### **Contexto en que surge la buena práctica**

La participación social en la gestión municipal ha sido una de las demandas más reiteradas de las organizaciones de la sociedad civil en las décadas de finales del siglo XX y principios del XXI. En virtud de esa demanda en la Ley 176-07 del Distrito Nacional y los Municipios se incluyó un capítulo que establece lo que llama vías de participación ciudadana y órganos municipales de participación. Entre éstos se encuentra el Consejo Económico y Social Municipal.

El Consejo Económico y Social Municipal (artículo 252, Ley 176-07) “es un órgano de carácter consultivo, integrado por miembros del ayuntamiento y representantes de las organizaciones de la sociedad civil, cuya finalidad consiste en propiciar la participación ciudadana y comunitaria en los procesos de diseño de políticas públicas, de planificación y en la toma de decisiones para la gestión municipal”.

No obstante estar establecido por ley, el Consejo Económico y Social Municipal no ha sido creado en todos los gobiernos locales dominicanos, por consiguiente, su establecimiento y puesta en funcionamiento forma parte de los objetivos del proyecto “Construyendo ciudadanía”, que impulsa la Federación Dominicana de Mu-

nicipios en coordinación con la fundación Progressio y el apoyo de la Unión Europea (UE).

Entre las actividades del proyecto “Construyendo ciudadanía”, para el logro de sus objetivos, hay un conjunto de seminarios, encuentros, talleres y cursos de capacitación tanto para las autoridades municipales como para la ciudadanía.

Entre las actividades de capacitación realizadas se encuentran diplomados sobre gestión municipal, desarrollo local, equidad de género y otros destinados a fomentar la participación social.

A varios de esos cursos y diplomados asistieron el alcalde Pascual Pérez y parte de los integrantes de su equipo técnico; en ellos tuvieron la oportunidad de ser sensibilizados y de ampliar su comprensión de las potencialidades que adquieren los gobiernos locales cuando incorporan a la ciudadanía y sus organizaciones representativas en los procesos y mecanismos de gestión municipal.

El Consejo Económico y Social del Ayuntamiento de La Descubierta nace a partir de la participación de las autoridades y los técnicos en los diplomados sobre gestión municipal impartidos en la ejecución del proyecto “Construyendo ciudadanía”.

Como parte de un diagnóstico realizado como requisito académico del diplomado, el equipo técnico observó una desarticulación y desvinculación del gobierno local de las organizaciones de la sociedad civil en temas relacionados a las funciones y atribuciones del cabildo; y se planteó como corrección la constitución del Consejo Económico y Social Municipal, propuesta que fue aceptada por las autoridades.

## **Objetivo general**

Facilitar la participación de las entidades sociales en la gestión del ayuntamiento y articular las organizaciones de la sociedad civil y las autoridades gubernamentales y locales en el buen desenvolvimiento de la gestión municipal.

## **Descripción de la iniciativa**

El Consejo de Desarrollo Económico y Social (CDES) de La Descubierta fue creado a través de la ejecución del proyecto “Construyendo ciudadanía”, el cual busca generar una vinculación directa entre las distintas organizaciones de la sociedad civil y los ayuntamientos para alcanzar mejores formas de ejercicio estatal.

Para la conformación del CDES se hizo una invitación a participar en una asamblea a todas las agrupaciones de base y organizaciones no gubernamentales con presencia en el municipio para escoger las y los integrantes de dicha entidad.



El Consejo de Desarrollo Económico y Social resultó así conformado por once representantes de instituciones gubernamentales (ayuntamiento), no gubernamentales (ONG) y actores sociales de la comunidad, en representación de veintitrés (23) entidades de base y tres (3) ONG. Estas organizaciones jugaron un papel relevante en la planificación y organización del plan de desarrollo municipal.

La presidenta del CDES es la vicealcaldesa de La Descubierta y entre las entidades con delegados están la Asociación de Ganaderos, Asociación Lucha y Progreso, Organización Yolanda Méndez de Peña, juntas de vecinos y otras.

El Consejo de Desarrollo Económico y Social de La Descubierta se reúne una vez por mes. En caso de presentarse una situación que lo amerite se reúne antes del mes por convocatoria de su presidenta. En estas reuniones se plantean las diversas problemáticas municipales y las posibles formas de solución a las mismas.

Este ha sido el protagonista del lanzamiento del presupuesto participativo del municipio mediante la celebración de asambleas comunitarias y la posterior ejecución de obras. El CDES también impulsó la consulta y elaboración del plan de desarrollo municipal, con la asesoría técnica de Fedomu-Planifica.

El Consejo Económico y Social de La Descubierta se encarga de evaluar y dar seguimiento a las ejecuciones presupuestarias y administrativas que emanan de

las autoridades municipales a través de los comités de seguimiento, formados por miembros de la comunidad.

## Cooperación y apoyo

Para constituir el CDES fue clave el apoyo del proyecto “Construyendo ciudadanía” que ejecutó Fedomu. También cooperaron Progressio, Visión Mundial, Fedomu, Asomuren, las autoridades del y los técnicos del Ayuntamiento de La Descubierta (alcalde, vicealcaldesa, regidores y personal técnico municipal), las asociaciones de productores locales, las juntas de vecinos, organizaciones no gubernamentales (ONG) y entidades comunitarias del municipio.

La mayor parte de las actividades se realizaron con partidas provenientes del presupuesto del cabildo, del proyecto “Construyendo ciudadanía”, así como colaboraciones de las distintas instituciones que cooperaron con el proceso.

## Resultados

A partir del inicio de las gestiones formativas realizadas por el Ayuntamiento de La Descubierta se logró conformar el Consejo de Desarrollo Económico y Social, órgano de carácter consultivo, integrado por miembros del cabildo y representantes de las organizaciones de la sociedad civil, cuya finalidad consiste en propiciar la participación ciudadana y comunitaria en los procesos de diseño de políticas públicas, planificación y toma de decisiones en la gestión municipal.

En la actualidad, desde este consejo se articula la puesta en marcha de las siguientes iniciativas:

- Plan de desarrollo municipal.
- Programa gubernamental de alfabetización “Quisqueya Aprende Contigo”.
- Comisión para la gestión de riesgos.
- Distribución de semillas (entregadas por el Ministerio de Agricultura) de forma organizada.
- Atención a la problemática de la energía eléctrica.
- Reforestación urbana.
- Planes medioambientales.
- Proyecto de fondo concursable.
- Seguimiento del presupuesto participativo municipal.
- Seguridad ciudadana.
- Migración y derechos humanos.
- Mercado binacional (Haití-República Dominicana) de Sabana Real-Cornilló.

Por el funcionamiento del consejo se registra una mayor confianza por parte de la sociedad civil en el accionar de las autoridades municipales y el desenvolvi-



miento de las mismas. También, un mayor compromiso ciudadano que apunta al empoderamiento comunitario.

Además se realizaron obras desde el ayuntamiento que fueron ejecutadas a través del presupuesto participativo, acordado en coordinación con el Consejo de Desarrollo Económico y Social. Entre esas obras están:

- Construcción de dos centros comunales en el municipio de La Descubierta
- Construcción de un (1) parque en la sección Bartolomé.
- Perforación de un pozo tubular en el barrio María Auxiliadora, para abastecimiento de agua en la zona.

Los diversos actores sociales de la comunidad han expresado su satisfacción con esta nueva forma de ejercicio municipal. Refieren que se sienten confiados y tomados en cuenta a la hora de tomar decisiones que competen a todos los ciudadanos que viven en el municipio.

## **Sostenibilidad**

La sostenibilidad del CDES está estrechamente relacionada con el empoderamiento tanto de las actuales como de futuras autoridades, así como de la comunidad, la que hasta ahora se ha mostrado interesada en continuar con este tipo de prácticas.

## **Elementos que se pueden reproducir**

- La integración de los grupos y organizaciones de base. Éstos no se sentían tomados en cuenta, pero a partir de estos espacios de participación se han integrado y conocen que la ley les garantiza este derecho.

- Los cursos y diplomados de formación a jóvenes activistas comunitarios.

- La ampliación de los procesos deliberativos para toma de decisiones correspondientes a las asignaciones presupuestarias.

## **Dificultades y limitaciones**

Según el alcalde y los técnicos, lo más difícil fue lograr la participación de la comunidad.

## **¿Qué se puede mejorar?**

Hay que tratar de que el Consejo de Desarrollo Económico y Social de La Descubierta tenga continuidad, pues ha dado resultado, para eso es importante contar con el apoyo de Fedomu y Asomuren. También los organismos internacionales, que tienen interés en que las comunidades tomen parte en las políticas públicas, deben continuar apoyando los esfuerzos de capacitación, porque aun con todos los avances alcanzados se necesita más educación. Todavía se necesita apoyo, pues la municipalidad dominicana aún no puede caminar sola.



## *Ayuntamiento de Duvergé*

### **Elaboración del plan de desarrollo municipal**

Alcalde

*Emil Vólquez*

*Esta buena práctica consiste en la elaboración del plan de desarrollo del municipio, un instrumento técnico que guía la inversión, la visión y los objetivos del gobierno local. Un soporte para la elaboración del presupuesto y la definición de metas locales a corto y mediano plazo. Una herramienta que fortalece la institucionalidad del ayuntamiento y sus relaciones con la sociedad civil.*

#### **Breve descripción del municipio**<sup>31</sup>

Duvergé tiene 9,321 habitantes, de los cuales son hombres 4,705 y mujeres 4,616. En la zona rural residen 999 personas y en la urbana 8,322. Alcanza una superficie de 353.3 km<sup>2</sup> y una densidad de población de 26 habitantes/km<sup>2</sup>. El índice de hogares pobres es de 65.8% y hogares en extrema pobreza hay 19.5%.

La principal fuente fluvial es el río Las Damas, que desciende de la sierra de Bahoruco, desde Puerto Escondido hasta la ciudad de Duvergé, y en el que se encuentra la hidroeléctrica Las Damas, construida en 1967 con una capacidad instalada de 7.5 MW.

<sup>31</sup> Datos obtenidos de: Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo (MEPyD). Atlas de la pobreza 2010. 2013. Oficina Nacional de Estadísticas (ONE). IX Censo Nacional de Población y vivienda 2010. Plan Estratégico de Desarrollo provincias independencia y Bahoruco. Enriquillo 2030. Duvergé



En este municipio, el 81.25% de la gente está en edad para trabajar, de este el 30% es económicamente activa. El 43% del total de personas ocupadas se dedica a los servicios, el 7% trabaja en el sector industrial, el 17% en la agricultura y el 28% está en otras áreas.

Uno de los pilares económicos de Duvergé ha sido la ganadería. Los productores de ganado y leche han constituido una importante fuente de empleo, que disminuyó considerablemente cuando el lago Enriquillo ocupó una buena parte de las tierras. Otra fuente de ingreso es la agricultura: plátano, guineo, yuca, batata, coco, hortalizas, aguacate. Es más frecuente ahora la pesca en el lago Enriquillo, sobre todo de la tilapia. Con la disminución de la salinidad del agua abunda ahora el cangrejo azul, que se ha estado pescando y comercializando en el mercado local y nacional. El intercambio comercial con Haití contribuye también a dinamizar la economía.

### **Contexto en que surge la buena práctica**

En el artículo 122, la Ley 176-07 del Distrito Nacional y los Municipios establece que los ayuntamientos aprobarán, a iniciativa de las y los alcaldes y con participación de la comunidad, planes municipales de desarrollo, a los fines de lograr una utilización e inversión adecuada de los recursos para impulsar su desarrollo integral, equitativo y sostenible; brindar una oportuna y eficiente atención a las necesidades básicas de la comunidad y lograr un ordenamiento racional e integral del territorio municipal.

En el caso del municipio de Duvergé, la planificación era nula y los registros del cabildo estaban desordenados, por lo que no había una orientación ni metas claras del gobierno local. El municipio presentaba una escasa capacidad de gestión y de articulación con otras entidades del sector público. Además, era necesario establecer una estrategia de desarrollo económico local a largo plazo, así como el fortalecimiento de las organizaciones comunitarias y el impulso de su participación en los espacios de toma de decisiones.

Por otra parte, desde 1988 existe en República Dominicana una organización no gubernamental española dedicada a la cooperación internacional, llamada CESAL. Esta organización, con el apoyo de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), llegó a Duvergé con el objetivo de cooperar técnicamente con el municipio. Así, CESAL presenta al cabildo la propuesta de elaborar un plan de desarrollo, como una acción para el fortalecimiento institucional y la participación de la sociedad civil con miras a promover el desarrollo local.

En el año 2010, cuando el alcalde Emil Vólquez asume la gestión del Ayuntamiento de Duvergé encontró un acuerdo de colaboración suscrito entre CESAL y la administración pasada. En el convenio se establecía que los fondos aportados por la cooperación internacional para el municipio de Duvergé, a través de CESAL, serían para asistencia técnica y administrados por la propia CESAL.

Bajo esas condiciones, CESAL accede a unos recursos económicos enmarcados en el Convenio AECID-C01-087 y destinados al “apoyo al crecimiento económico sostenido y respetuoso con el medio ambiente de áreas fronterizas de República Dominicana y Haití”, que incluyen en sus ejes de acción el fortalecimiento de las capacidades de las organizaciones de la sociedad civil y del gobierno local.

En ese marco de actuación, CESAL identifica la necesidad de la elaboración de un plan de desarrollo, que propone al Ayuntamiento de Duvergé, el cual carecía de todo tipo de herramientas de planificación para guiar su trabajo. El alcalde Emil Vólquez y los regidores/as aprueban la propuesta y comprometen su respaldo en la elaboración del plan de desarrollo del municipio.

## **Objetivo general**

Dotar el Ayuntamiento de Duvergé de una herramienta que guíe la inversión y la visión de desarrollo del municipio y fortalezca la institucionalidad.

## **Descripción de la buena práctica**

Esta buena práctica consiste en la elaboración del plan de desarrollo del municipio con enfoque en la participación social mediante el fortalecimiento de las relaciones entre el ayuntamiento y la sociedad civil.



El plan de desarrollo es un instrumento que sirve de soporte a la elaboración del presupuesto municipal y la definición de metas de desarrollo local a corto y mediano plazo. Más que un documento representa un proceso que reinició en junio de 2010 la relación del Ayuntamiento de Duvergé con CESAL, a partir de cuya colaboración no solo se dieron los pasos para la elaboración del plan de desarrollo sino que se trabajó para promover la participación ciudadana e iniciar la profesionalización de los servidores públicos, a través de la carrera administrativa municipal. El plan de desarrollo elaborado incluye aspectos tales como:

- Un diagnóstico de la realidad social municipal, que incluye un análisis FODA de la realidad de Duvergé y su desarrollo.
- Diagnóstico sobre economía y competitividad de la actividad productiva del municipio.
- Descripción de la visión, misión y estrategias de desarrollo para el municipio de Duvergé.

La elaboración del plan se hizo con una metodología participativa. Se realizaron asambleas y consultas con los distintos actores de la población. A partir de las problemáticas encontradas durante estas consultas, CESAL aportó los recursos para la construcción de un nuevo matadero, que fue identificado como una de las principales prioridades de la población.

Cabe mencionar que todo el proceso de diseño, organización y consulta para

la elaboración del plan de desarrollo del municipio duró 8 meses. El plan de desarrollo se soporta en un sistema de seguimiento y en el acompañamiento del Consejo Económico y Social del municipio (CES).

El CES es un ente activo que aglutina a 24 organizaciones comunitarias, cuenta con comisiones de cultura, medio ambiente y agricultura. Entre sus acciones canaliza las prioridades de la población de acuerdo a las estrategias del plan de desarrollo del municipio, establece vínculos con instituciones del gobierno central, como el INDRHI y el Ministerio de Obras Públicas; coordina y convoca las consultas para el presupuesto participativo municipal. La representación del Consejo Económico y Social cubre a todas las comunidades del municipio.

La concepción metodológica para el diseño del plan estratégico se orientó por la visión investigación-acción participativa. La misma implica “conocer-actuar-transformar”. Los actores participantes profundizan sobre su propia realidad y proponen su transformación. Los directivos del Ayuntamiento de Duvergé, representantes de organizaciones de la sociedad civil y de sectores productivos y otros analizan el estado de situación, las fortalezas, los puntos débiles en la institución y asumen posiciones para producir el cambio. Las fases para la concepción del plan se desarrollaron considerando:

- Revisión documental. Implicó la revisión de toda la legislación municipal, la Estrategia Nacional de Desarrollo, planes estratégicos y de desarrollo de diferentes municipios, documentos disponibles en el cabildo y otros.
- Socialización del plan de trabajo. Con los actores públicos, la sociedad civil, los productores y CESAL se presentó y socializó el plan de trabajo en un tiempo de 4 meses de duración.
- Fase de diagnóstico de la realidad. Implicó la realización por separado de 6 talleres, de los cuales 3 se hicieron para recolectar informaciones y 3 para la validación del diagnóstico. Además de los talleres se hicieron entrevistas a informantes claves de diferentes instituciones públicas, privadas y de la sociedad civil.
- Fase filosófica. Para definir la visión y misión se realizó un taller con representantes de diferentes entidades. Tanto el Ayuntamiento de Duvergé como la sociedad civil y los productores marcaron las pautas para definir el municipio que quieren. En un taller final se validó la misión y la visión.
- Fase programática. Esta fue también de naturaleza participativa. Se realizó un taller para definir las prioridades, a la luz del análisis FODA elaborado en el momento del diagnóstico. Se integró el diseño de un plan operativo general, un plan anual y otro de inversión. Todos estos planes fueron validados por los actores claves del municipio.



La consulta para la elaboración comenzó en enero del 2011 y el documento del plan de desarrollo se publicó en agosto del 2012.

## **Resultados**

Se cuenta con una herramienta que guía el trabajo del cabildo: el plan de desarrollo del municipio, lo cual se cumplió en un 100%. Los objetivos y estrategias establecidos en el plan son viables y realizables, pero aún no se han logrado debido a la limitación de recursos. Si se consiguen recursos, el ayuntamiento tiene una guía de inversión en programas de desarrollo para seis años.

Cabe señalar al respecto que en el Ayuntamiento de Duvergé no había de nada. Era solo un edificio en mal estado, por lo tanto ha sido el esfuerzo de la actual administración, encabezada por el alcalde Emil Vólquez, y el apoyo de CESAL lo que ha contribuido a institucionalizar este cabildo.

Sin la ejecución de esta iniciativa no habría el mismo nivel de vinculación con la sociedad civil, ni se contara con el apoyo del Consejo Económico y Social de Duvergé.

## **Cooperación y apoyo**

La elaboración del proyecto de Plan de Desarrollo del Municipio de Duvergé fue cubierto con fondos aportados por la Agencia de Cooperación Española a través

de la propuesta hecha por CESAL.

## **Costo de la iniciativa**

La inversión en este proyecto fue de 40 mil euros, financiado por la Agencia Española para la Cooperación Internacional y el Desarrollo a través de CESAL.

## **Seguimiento**

En el plan se contempla un sistema de evaluación y seguimiento que consta de dos actividades principales:

- La evaluación. Esta se considera un proceso a través del cual se sistematizan los grandes logros de objetivos y resultados de los planes, programas y proyectos. El plan contempla dos evaluaciones: la primera en dos años y medio después del arranque y la segunda al término de cinco años.
- El seguimiento. Este compara lo planificado frente a lo realmente ejecutado, detectando posibles desviaciones y sus causas y facilitando la adopción de medidas correctivas.

Es responsabilidad del Consejo Económico y Social Municipal designar un equipo encargado del seguimiento. Este equipo tiene un responsable de monitoreo, uno de captación de informaciones y otro de ordenamiento de los datos.

## **Elementos que se pueden reproducir**

Todo municipio debe tener su plan de desarrollo, pero no es necesario repetir la experiencia utilizando los mismos consultores.

## **Dificultades y limitaciones**

En la elaboración del plan de desarrollo no se tuvo ninguna dificultad. Se contó con el apoyo de buenos técnicos y la colaboración de la población.

## **¿Qué se puede mejorar?**

Considerar el alto costo del pago de consultores. Tener en cuenta que existe personal local con capacidad para participar en muchas de las actividades de las fases del trabajo técnico de elaboración de un plan de desarrollo municipal.

# Patrimonio histórico y cultural

*Ayuntamiento de Comendador*

## **Museo de las culturas fronterizas**

### **Reconocimiento de la Expo Municipios 2014**

Alcalde

*Luis Minier*

*Esta buena práctica es un museo en el que se exponen las expresiones culturales de municipios de la provincia Elías Piña, de República Dominicana, y de municipios del Departamento del Plateau Central de Haití. En el museo se muestra la diversidad espiritual y aspectos culturales materiales e inmateriales representativos y patrimoniales de la región fronteriza de ambos países. El museo contribuye a la formación etnográfica y multicultural de las y los munícipes y otros actores sociales a través de sus procesos educativos, investigaciones, ferias, excursiones, rutas turísticas-culturales, publicaciones y producciones audiovisuales.*

#### **Breve descripción del municipio**

Comendador es el municipio cabecera de la provincia Elías Piña. Su nombre honra a Nicolás de Ovando (Comendador de Lares). En 1907, el presidente de la República, Alejandro Woss y Gil, emitió un dictamen que concedió categoría de Cantón a Comendador. Con la reforma constitucional de 1908 quedó abolida la denominación de puestos cantonales y estos pasaron a ser comunes.

El municipio tiene dos distritos municipales: Sabana Larga y Guayabo. Limita al norte con el municipio de Bánica, al sur con el municipio de El Llano, al este con el municipio de Las Matas (de la provincia San Juan) y al oeste con Haití. El censo de 2010 registró una población de 19,344 habitantes, de los cuales 9,675 son hombres y 9,669 mujeres. La superficie del municipio es de 256.2 km<sup>2</sup> y la densidad de población 101 habitantes/km<sup>2</sup>.

En el municipio, como en toda la provincia hay poco desarrollo económico. La principal actividad económica de este municipio lo constituye el intercambio comercial con el vecino país de Haití. Le sigue la agricultura, con la siembra de aguacate, yuca, maní y guandul, entre otros productos de ciclo corto. También hay crianza caprina y ovina en pequeña escala.

Comendador tiene puntos ecoturísticos muy visitados, como el balneario de Las Dos Bocas, la confluencia de los ríos Macasía y el río Comendador. Otros atractivos son el parque central de la ciudad y las ruinas de un alcázar-mansión, así como un cementerio que datan de la época de la colonia. Igualmente los puntos donde fueron libradas las batallas de Cachimán y Estrelleta y los bornes que dividen la línea fronteriza entre República Dominicana y Haití, instalados en la época de Trujillo. Es un municipio muy religioso. Conserva su costumbres locales.



## Contexto en que surge la buena práctica

En el siglo XIX el territorio de lo que hoy es la República Dominicana fue ocupado por el ejército de Haití. Esa ocupación (1822-1844) produjo enemistad y odios que, aun después de la Independencia dominicana, no logran ser borrados; situación que causa una falta de diálogo entre los dos pueblos, problemática ancestral que afecta la convivencia y el desarrollo de ambos países.

De otra parte, los territorios y poblados fronterizos de ambas naciones siempre han sido excluidos o relegados de las políticas públicas y sociales por los gobiernos centrales y en ambos lados de la frontera son realidades comunes la pobreza y la necesidad de prácticas que impulsen el desarrollo.

En virtud de lo anterior, es trascendental cualquier iniciativa que propenda hacia procesos de apertura, tolerancia y búsqueda de diálogo de los dos pueblos que comparten la isla y que inicie la superación de la tradicional separación, procesos irracionales, prejuicios, discriminación y racismos formados a lo largo de la historia. Es el rol que está llamado a jugar el Museo de las culturas fronterizas.



La idea de crear un museo cultural en Elías Piña era un proyecto que el alcalde de Comendador, Luis Minier, con otras personalidades interesadas, como el sociólogo Dagoberto Tejeda, tenían concebida desde hacía mucho tiempo. Pero es en la segunda gestión del alcalde Minier (2010-2016), cuando el Ayuntamiento de Comendador fortalece los vínculos con organismos de cooperación internacional, que se recibe apoyo para iniciar el trabajo, específicamente a través del proyecto “Fortalecimiento de la capacidad de gestión de los productores/as fronterizos/as de la provincia Elías Piña, República Dominicana, y el Departamento del Plateau Central, Haití”. La iniciativa fue financiada con fondos donados por la Unión Europea.

Dado el interés de los organismos de cooperación internacional en apoyar propuestas en la región fronteriza dominico-haitiana, en las cuales se promueva la colaboración entre dominicanos y haitianos para lograr un desarrollo común, se establece en el proyecto “Fortalecimiento de la capacidad de gestión de los productores/as fronterizos/as de la provincia Elías Piña” la creación de una oficina de mercadeo llamada “Otra compra”, la creación de un museo y en éste una oficina de información turística que incluya diferentes rutas y un mapa local.

Luego de conseguidos los fondos para la puesta en marcha del proyecto, se realizó un estudio sobre la riqueza cultural de toda el área fronteriza; como resultado de ese análisis se definió el contenido del museo y además se contactó una especialista en desarrollo económico local enfocado en el turismo, para la realización de un estudio de factibilidad del potencial turístico en la provincia Elías Piña y en el Departamento del Plateau Central de Haití.

Para la obtención de apoyo para la iniciativa fue importante el papel jugado por la Oficina Técnica Intermunicipal Elías Piña, que es la encargada de elaborar proyectos para captar fondos de la cooperación internacional. Esta oficina trabaja en coordinación con el Comité Intermunicipal Transfronterizo, que es un espacio de articulación entre los municipios de Elías Piña y los del Plateau Central en Haití.

## **Objetivos de la buena práctica**

- Mostrar y difundir la riqueza, las diversidades y las identidades de la cultura popular de la provincia Elías Piña, República Dominicana, y del Departamento del Plateau Central de la República de Haití.
- Contribuir a la formación de las y los munícipes, profesores, estudiantes, investigadores, promotores culturales, líderes comunitarios, artistas y otros actores sociales, a través de un proceso permanente pedagógico-educativo de investigaciones, cursos, talleres, seminarios, encuentros, conversatorios, intercambios, ferias, excursiones, rutas turísticas-culturales, publicaciones y producciones audiovisuales.

## Descripción de la iniciativa

A la entrada del municipio de Comendador en la provincia Elías Piña se encontraba el hotel San Rafael, obra de la dictadura de Trujillo. Este fue devastado por un incendio en los años cincuenta, pero fue restaurado para construir el Museo de las culturas fronterizas.

En el museo se exponen las expresiones culturales de la provincia Elías Piña y el Departamento del Plateau Central de Haití. Los contenidos están expresados en módulos, acorde con la estructura de la edificación. En concordancia con lo anterior, se muestra la diversidad espiritual y aspectos culturales materiales e inmateriales representativos y patrimoniales de la región fronteriza de ambos países, comunes y particulares, en el proceso de formación histórico-social y de identidades.

Desde el inicio de la dotación de fondos, la realización del estudio de factibilidad turística y sobre la cultura fronteriza hasta la inauguración del museo transcurrieron 2 años y medio.

El museo cuenta con un encargado y un vigilante. Es un lugar destinado a personas de todas las edades y un punto de atracción turística, pero no está abierto de manera permanente.

En la actualidad se exhiben en el Museo de las culturas fronterizas los siguientes módulos: catolicismo, religiosidad popular y de vudú, gaga o ra rá, máscaras del diablo, música, danza y canto, artesanía y vida cotidiana. En el exterior se exhibe la réplica del Reloj de Sol de Bánica, también replica de las pirámides instaladas por Trujillo a lo largo de la frontera; y un trapiche, símbolo de producción de guarapo y raspadura, propios de nuestros ancestros.

Módulo del catolicismo. Históricamente, el catolicismo ha sido la religión oficial de las y los dominicanos, impuesto por los colonizadores como parte fundamental de la colonización española. Desde entonces es parte del poder político-económico e incide de manera determinante en la formación social dominicana.

Lo mismo ha ocurrido en Haití por parte de la colonización francesa y de la élite haitiana. De ahí que los símbolos de ese proceso de dominación son las “iglesias” o templos para las celebraciones y conmemoraciones de los rituales y oficios del santoral y de la liturgia católica.

La católica ha sido y es la religión del poder e incide de manera determinante en la cotidianidad de las comunidades, en el funcionamiento de los pueblos y en el comportamiento de sus seguidores. Por esa razón es importante en la expresión de la espiritualidad de ambos pueblos. El módulo lo simboliza la reproducción de las “iglesias” o templos, expresado visualmente en imágenes por un pintor popular, las



cuales en la realidad contrastan paradójicamente con la situación de pobreza de las comunidades de ambos países y con el Cristo crucificado, identificación de este cristianismo petrificado y occidentalizado.

Módulo de religiosidad popular y de vudú. Este módulo contiene expresiones simbólicas de ambas manifestaciones espirituales y religiosas, expresadas en un altar, con las 21 divisiones, encabezadas por Martha la Dominadora, como simbolismo de la religiosidad popular dominicana con una muestra de la parafernalia de sus rituales. El vudú está expresado en sus deidades, sus luases, con una escenografía visual, obra de un pintor haitiano.

Módulo del gagá o ra-rá. La llegada de la primavera en la región, tanto del lado de Haití como de Dominicana, hace posible el surgimiento de ceremonias y rituales espirituales-religiosos-culturales al final de la Semana Santa, expresión de un carnaval cimarrón diferente al europeo, conocido en Haití como “ra-rá” y en Dominicana como “gagá”.



En este módulo se hace un homenaje a “Cuncún” y su gagá. “Cuncún” es la única jefa de un grupo de gagá en Dominicana. Es una líder de dimensión local, regional y nacional.

Módulo de las máscaras del diablo. Con motivo de la llegada de la primavera, en varias comunidades de la provincia Elías Piña, el Viernes Santo emergen las máscaras del diablo, personajes mitológicos de plena herencia africana, con trajes elaborados de desechos industriales y elementos de la naturaleza, que no existen en Haití ni en otro lugar de la República Dominicana, lo cual las convierten en un patrimonio de identidad de la provincia Elías Piña. Son las razones que justifican este módulo.

Módulo de música, danza y canto. La música, la danza y los cantos no son un show o un espectáculo para las comunidades de la región fronteriza de Haití y Dominicana. Ellas son parte de su cotidianidad, de su visión y de su filosofía de vida. Son parte de su cosmovisión, de su mundo. Tienen la función de relacionarse con la naturaleza, los hombres y los dioses. Hay música, danza y cantos de carácter religioso, espiritual, lúdico y recreativo.

En este módulo se expresa esta realidad y nos muestra, como parte de la formación social y desarrollo histórico, la presencia de la modernización, con radios, vitrolas y velloneras antiguas, expresión de crecimiento y comercialización y de la élite socio-económica.

Módulo de artesanía. La artesanía es común en la región y muchos de sus elementos son los mismos, porque el contexto de pobreza y las necesidades no tienen diferencia. En la región, la artesanía decorativa es muy limitada y adquiere mayores expresiones en los contextos religiosos.

Este módulo muestra que la línea fronteriza es artificial, político-administrativa, porque la artesanía responde fundamentalmente a las necesidades de la vida cotidiana de ambos lados de la región.

Exterior. En el exterior se exhibe la réplica del Reloj de Sol de Bánica, reproducciones de las pirámides instaladas por Trujillo a lo largo de la frontera, el trapiche, símbolo de producción de guarapo y raspadura propios de nuestros ancestros.

Oficina de información turística. El Museo de las culturas fronterizas busca ser un punto de referencia turística, por lo cual dentro del mismo existe una oficina de información que cuenta con mapas turísticos de la provincia; además de una serie de recorridos ecoturísticos planificados para visitar puntos de interés de comunidades de ambos lados de la frontera.

## Resultados

Los objetivos del museo se han completado parcialmente, porque gran parte de la estructura está habilitada. El museo no, está abierto de manera permanente. Tanto el museo como la oficina de turismo brindan servicio de manera puntual, sujeto a concertación previa.

Se impartió un diplomado para guías turísticos a 26 jóvenes, de ellas y ellos quedan como representantes seis personas que cubren los 12 municipios de cobertura del proyecto: 2 de Comendador, 2 de Hondo Valle, 1 de Savanette, 1 de Las Caobas. Los 12 municipios que integran la iniciativa son (de República Dominicana): Pedro Santana, Bánica, El Llano, Hondo Valle, Juan Santiago y Comendador. Del Plateau Central (Départament du Plateau Central) de Haití, forman parte las comunes de Thomonde, Mireabalais, Las Caobas, Belladére, Savanette, Thomasique y Cerca-LaSource.

Para el funcionamiento de la oficina turística se realizaron las siguientes acciones:

- El primer estudio del potencial turístico del territorio.
- Formación de operadores turísticos en todo el territorio de la provincia.
- Diseño e inicio de itinerarios turísticos, construidos participativamente.
- Diseño y puesta en circulación del primer mapa turístico del territorio comprendido en la iniciativa.





## Seguimiento

Para el manejo del museo se creó un comité cuyos integrantes se seleccionan tomando en cuenta que sean entes activos y que aporten al sostenimiento del proyecto, ya sea captando o aportando sus propios recursos. Para el período agosto-diciembre 2014 el comité elaboró un plan de trabajo con las siguientes actividades:

- Apertura del museo y su sostenibilidad con programas y actividades permanentes. En este sentido se creará un espacio llamado “Rincón bohemio”.
- Publicitar y ampliar la visibilidad del museo.
- Recaudar al menos 150 mil pesos durante el período agosto-diciembre 2014 para invertir en las operaciones del museo.
- Educar al menos el 20% de munícipes del casco urbano de Comendador sobre lo que es un centro cultural de este tipo y qué valor tiene el Museo de la cultura fronteriza.

La Unión Europea hizo varias auditorías, la última se realizó una vez finalizada la construcción del Museo de la cultura fronteriza para verificar la inversión en la estructura, en piezas y obras. En el dictamen de las auditorías se criticó que en el proceso no había jóvenes involucrados; por ello, al escoger los participantes del diplomado para formar guías turísticos, fueron seleccionados jóvenes representantes de las 12 comunidades que integran la iniciativa.

## Elementos que se pueden reproducir

La planificación: tener un proyecto bien formulado. Contar con expertos como Dagoberto Tejeda, para el diseño de la estructura del museo. La capacitación de guías turísticos, sin personal de este tipo sería imposible operar la oficina turística.

## Dificultades y limitaciones

La iniciativa debió integrar la comunidad para su realización. Al ser desarrollado sin participación de la comunidad, ha recibido muchas críticas por parte de los ciudadanos/as de Comendador.

## ¿Qué se puede mejorar?

Involucrar a la población en todo el proceso y dar participación a representantes directos de la comunidad en el comité de gestión.



## *Ayuntamiento de Castillo*

### **Semana cultural**

Alcalde

*Francisco Valentín*

*Esta buena práctica consiste en un espacio de socialización cultural y de promoción de los valores y tradiciones sanas del municipio. Durante una semana se realizan actividades culturales inclusivas y en espacios seguros, donde se promueven las expresiones artísticas que representan y valorizan los elementos que identifican la cultura local, en un marco de recreación y alegría de las y los munícipes.*

#### **Descripción del municipio** <sup>32</sup>

En el 2007 se cumplieron 100 años de la elevación de Castillo a la categoría de municipio y para honrar ese acontecimiento el alcalde Francisco Valentín y el concejo municipal tomaron la decisión de celebrar cada año una jornada de actividades que el promotor cultural Juan Duarte propuso fuera una semana de la cultura, propuesta que fue aceptada por las autoridades municipales. A partir de esa propuesta se inició un proceso de elaboración de los contenidos que debía tener la Semana Cultural de Castillo.

En el municipio de Castillo, las únicas actividades celebradas con participación de todo el pueblo eran las fiestas patronales, que tienen dos vertientes: i) la

<sup>32</sup> Datos tomados de: Oficina Nacional de Estadística. IX Censo Nacional de Población y Vivienda, 2010. Informe general. Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo. Atlas de la pobreza 2010 en la República Dominicana. Claro, Indotel. Banda Ancha Rural. Castillo. En Línea: <http://www.bandaanchadominicana.gob.do/>



celebración de las patronales seculares, cada 16 de julio, realizadas para recordar la figura de Nuestra Señora del Carmen y en la cual son presentados artistas populares, bailes y se consume mucho alcohol; ii) las patronales religiosas que realiza la Iglesia Católica, dedicadas al patrón San Isidro Labrador, celebradas cada 15 de mayo.

Aparte de esas fiestas no existían eventos culturales que promovieran a través del arte valores positivos no religiosos. Esa situación coincide con la intención de realizar una actividad en conmemoración de la elevación de Castillo a la categoría de municipio. De ahí nace la Semana Cultural de Castillo.

## **Objetivo**

Dar a conocer el municipio de Castillo al país y al mundo a través de la promoción de expresiones artísticas que representen y valoricen los elementos que identifican la cultura local, en un marco de recreación y alegría de las y los munícipes.

## **Descripción de la iniciativa**

La Semana de la Cultura de Castillo se inició en el año 2010 y consiste en un espacio de socialización cultural y de promoción de los valores y tradiciones sanas del municipio. Durante esta semana se realizan actividades culturales inclusivas y en espacios seguros, donde se prohíbe la venta de alcohol y se rechazan las expresiones que incentiven el libertinaje y los antivalores.

Durante la semana se desarrolla una gran gama de actividades. Entre estas se realizan de forma permanente las siguientes:

- Invitación a participar a un ayuntamiento de la región con el fin de socializar costumbres y culturas.
  - Reconocimiento a personalidades y estudiantes meritorios.
  - Alborada por el municipio, concluyendo con el brindis de chocolate del “mejor cacao del planeta”.
  - Celebración eucarística.
  - Recibimiento al municipio invitado especial.
  - Lectura reflexiva. El día 9, iniciando a las 9 a.m., se realiza un maratón de lectura ininterrumpida por 9 horas con participación de estudiantes del nivel medio.
  - Presentación de un documental de la Semana de la Cultura del año anterior.
  - Realización de actividades infantiles.
  - Peña literaria: Encuentro con los integrantes del Taller Literario de Castillo.
  - Los Valores de Aquí y de Allá. Espacio de intercambio con el municipio invitado.
  - Noche espectacular. Es una presentación artística de cierre de la Semana de la Cultura con un artista de dimensión nacional.
  - Realización de intercambios deportivos.
- Entre las actividades realizadas de manera ocasional están:
- Exposiciones artísticas.
  - Pintura de murales.
  - Presentaciones artísticas.
  - Puesta en circulación de obras literarias.
  - Actividades folclóricas.
  - Conferencias.
  - Actividades gastronómicas.
  - Desfiles de comparsas.
  - Conciertos.

En la noche del primer día, en una especie de acto de apertura de la Semana Cultural de Castillo, se realiza el recibimiento formal del municipio invitado, actividad en la que los alcaldes de ambos municipios leen discursos de bienvenida. Además, se hace una presentación de música instrumental.

Al inicio de la Semana Cultural se realiza un mural con artistas locales y el tercer día se hace un reconocimiento a los estudiantes meritorios del año, en un acto en que el Ayuntamiento de Castillo entrega sendos certificados. En el acto, los mismos estudiantes meritorios son los encargados de la moderación y la presentación artística. Se entrega, además, un reconocimiento al representante del municipio invitado.



En cada Semana de la Cultura se realizan 6 murales artísticos y se promueve la economía y cultura gastronómica autóctonas del municipio mediante una exposición de productos de cacao (principal cultivo de la comunidad) y una feria culinaria con platos del municipio invitado y local.

La idea de tener un municipio como invitado especial surgió el segundo año de celebrarse la iniciativa. Hasta la fecha han sido invitados especiales San Francisco, Nagua y Samaná; para el año 2014, el invitado especial será Salcedo.

En la Semana de la Cultura se promueven los personajes históricos y se reconocen personalidades de la historia reciente del municipio, como por ejemplo, Santiago Rodríguez Paula y Castillo.

Los trabajos se inician con la comunicación al municipio invitado especial y esta se hace desde enero. En junio comienzan semanalmente reuniones de las comisiones de trabajo.

Cada año se escoge un color y una temática para el evento, en 2013 se eligió los tres colores patrios en conmemoración del Bicentenario de Juan Pablo Duarte. Para el año 2014 la Semana Cultural está dedicada a Santiago Rodríguez de Paula, un activista comunista del municipio de Castillo que fue asesinado en uno de los períodos de gobierno de Joaquín Balaguer (1966-1978), por lo cual los colores que representan la Semana Cultural son el rojo y el negro, en alusión a la ideología comunista.

Todas las actividades son gratuitas y abiertas a todas y todos los munícipes sin importar su condición social y se realizan en distintos espacios públicos del municipio. El escenario principal de las actividades culturales es el centro comunal, que es una infraestructura de múltiples usos construida por el Ayuntamiento de Castillo.

## **Resultados**

Según el alcalde Francisco Valentín, hasta la fecha los objetivos de la Semana Cultural se han cumplido en un 90%. En el municipio de Castillo todo el mundo que conoce la Semana Cultural está pendiente de su celebración. La iniciativa ha sido reconocida por entidades como el Ministerio de Cultura.

La Semana de la Cultura ha sido tomada como modelo por otros municipios, como el de Samaná, y a través de los vínculos establecidos en la Semana Cultura artistas de Castillo han recibido invitaciones de otros municipios.

La Semana Cultural ha rescatado en el municipio expresiones culturales importantes que se encontraban descuidadas, como la lectura, la pintura, el teatro y

otras expresiones artísticas y culturales.

Se ha mantenido por 5 años seguidos y cuenta con el apoyo institucional para mantenerla en años subsiguientes

La Semana Cultural constituye una actividad masiva enfocada en el desarrollo y la promoción de valores y el enriquecimiento humano a través del arte y la cultura.

## **Seguimiento**

Existe un comité permanente integrado por el alcalde, la vicealcaldesa y el coordinador general. Este comité es el responsable de organizar y gestionar todo lo relacionado con la Semana de la Cultura. El coordinador lleva una agenda general y un control diario de actividades. El programa es elaborado en conjunto entre el personal involucrado del Ayuntamiento de Castillo y miembros de la comunidad.

A partir de junio de cada año se inician las reuniones de organización y el trabajo es dividido en comisiones, que dan seguimiento a cada tarea pendiente. Estas comisiones son: de asesores, finanzas, protocolo, logística, comunicación, transporte, orden y prevención, deportes, de instituciones. Estas comisiones se integran con personal del Ayuntamiento de Castillo y voluntarias y voluntarios de la comunidad.

Luego de finalizada la Semana de la Cultura, se realiza un taller de evaluación con todas y todos los miembros del equipo organizador.

## **Cooperación y apoyo**

Cada año distintas entidades apoyan y se integran a la Semana de la Cultura. Entre éstas se encuentran el Ministerio de la Presidencia, Ministerio de la Mujer, Ministerio de Agricultura, el distrito escolar del Ministerio de Educación, la Policía Nacional, Ministerio de Cultura, Barrick Gold, Liga Municipal Dominicana, Fundación Duarte, Federación Dominicana de Municipios y el Bloque de Cacaocultores.

## **Costos de la iniciativa**

El evento es cubierto con recursos del Ayuntamiento de Castillo y con colaboraciones de otras instituciones para actividades específicas, como el pago de honorarios del artista que se presente en el cierre, que es la parte más costosa del evento.

En general, el presupuesto disponible por el cabildo para actividades culturales es destinado en su totalidad a esta iniciativa. En la organización de la iniciativa

se integran entre 30 y 40 personas cada año y el costo aproximado de cada Semana Cultural es de unos RD\$600,000. En ese monto no se incluye el costo de la presentación del cantante nacional que actúa en el cierre del evento y el año 2013 fue aportado por el Ministerio de la Presidencia con un valor de RD\$200,000.

### **Elementos que se pueden reproducir**

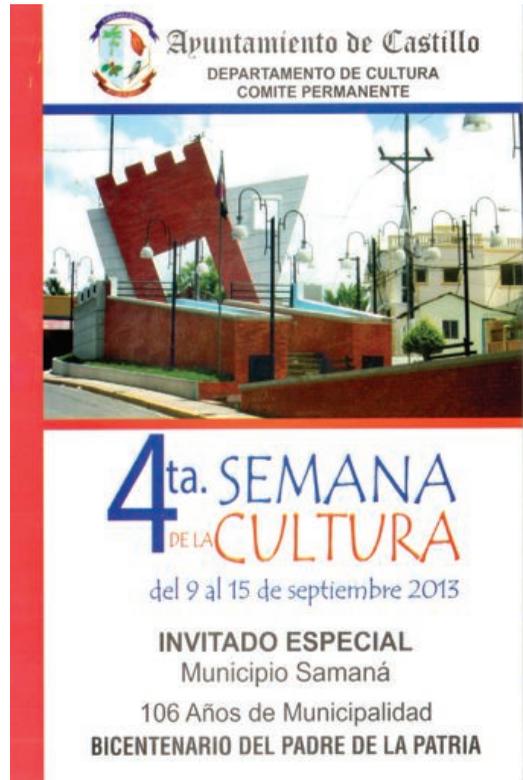
La institucionalización de la actividad en la agenda y el presupuesto de los cabildos, aunque deban agregar elementos nuevos dadas sus propias características. La integración de la comunidad a todas las etapas de la iniciativa.

### **Dificultades y limitaciones**

Conseguir todos los años recursos económicos para cubrir todo el programa, además, no ha sido fácil imponer actividades culturales y valores sanos, en vez de fiestas en las que predomina el consumo indiscriminado de alcohol

### **¿Qué se puede hacer mejor?**

El empoderamiento y toma de conciencia del personal del Ayuntamiento de Castillo y de la ciudadanía acerca de la significación de la iniciativa. El personal municipal y muchas y muchos munícipes no siempre entienden los objetivos a lograr y piensan que la Semana de la Cultura es lo mismo que las patronales populares. En general no se valoran estos proyectos de índole artística y cultural, por ejemplo, actividades como las peñas literarias no reciben mucha asistencia.



*Ayuntamiento de Cayetano Germosén*

## **Escuela Municipal de Música**

Alcalde

*Ramón Cabreja*

*Esta buena práctica consiste en una escuela de música equipada con los instrumentos necesarios. En ella se ofrece gratuitamente formación artística y cultural a niños y niñas de la comunidad y se forman músicos que posteriormente integran la banda de música municipal y otras agrupaciones. En ella se imparten clases de flauta, guitarra, percusión, trompeta, saxofón y clarinete.*

### **Descripción del municipio** <sup>33</sup>

Cayetano Germosén registra 6,911 personas, de las cuales 3,580 son hombres y 3,331 mujeres. En la parte urbana hay 2,456 residentes y en la rural, 4,455. La densidad demográfica es de 385 habitantes/km<sup>2</sup>, por su extensión de 17.9 km<sup>2</sup>. El índice de hogares pobres es de 31% y la pobreza extrema llega al 6.2%

Las actividades económicas predominantes del municipio son la agropecuaria (26.07%) y el comercio (22.96%).

---

<sup>33</sup> Datos tomados de: Oficina Nacional de Estadística. IX Censo Nacional de Población y Vivienda, 2010. Informe general. Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo. Atlas de la pobreza 2010 en la República Dominicana.

## Contexto en que surge la buena práctica

El municipio de Cayetano Germosén fue cantera de músicos notables de reconocimiento nacional; sin embargo, esta circunstancia fue decayendo, dejando a la niñez y la juventud desprovista de opciones para desarrollar habilidades en el ámbito de la música. El municipio cuenta, por ejemplo, con escuelas de deportes (baloncesto, voleibol, béisbol, entre otras), pero carecía de opciones para la educación artística de niños y niñas. Las únicas actividades culturales que se realizaban estaban asociadas a las fiestas patronales y el carnaval.

Por esta situación, en el año 2011 la Asociación de Cayetanenses Ausentes propuso al alcalde Ramón Cabreja la instalación de una escuela de música, que asumieron como un reconocimiento a la comunidad que les vio nacer y en la que crecieron. La propuesta fue muy bien recibida por el alcalde y otras autoridades municipales como por la comunidad, pues hacía falta un espacio en que se pudiera revivir la vida cultural del municipio y formar artísticamente a niños y niñas.

Es así como comienza a funcionar la Escuela Municipal de Música, que hasta la actualidad imparte sus clases en el local del Club Cultural Casino Renacimiento, cedido para estos fines en calidad de préstamo.



## **Objetivo general**

Crear una escuela de música adecuadamente equipada con los instrumentos necesarios, que ofrezca gratuitamente formación artística y cultural a los niños y niñas de la comunidad y forme músicos que posteriormente integren la banda de música municipal y otras agrupaciones.

## **Descripción de la iniciativa**

La escuela abrió sus puertas el 15 de octubre del año 2011. En ella se imparten clases de flauta, guitarra, percusión, trompeta, saxofón y clarinete. Funciona dos veces por semana (lunes y sábado) en distintos horarios. Los profesores son músicos profesionales.

El centro de formación musical está integrado por dos maestros y un equipo coordinado por la asociación de madres. Tiene un redoblante, dos flautas, un clarinete, un saxofón, una trompeta y un trombón de vara, entre otros instrumentos.

Los estudiantes tienen edad comprendida entre los 5 y los 15 años. En la actualidad la escuela cuenta con 22 alumnos que reciben clases de flauta dulce, que es el primer instrumento que se les enseña por ser clave para el aprendizaje de las notas musicales de manera práctica y sencilla, y otros instrumentos que forman parte de una banda de música como son el redoblante y la trompeta, entre otros.

La promoción de apertura de la escuela fue hecha por la emisora del municipio y a través de mensajes orales de las y los municipales.

Los cayetanenses ausentes aportaron los recursos económicos para pagar a los profesores por el primer año y varios instrumentos, a partir de ahí correspondió al cabildo el pago de los maestros; además de apoyar con el transporte y logística las invitaciones que recibe la banda de música de la escuela para hacer presentaciones en actividades de otros municipios.

La escuela es supervisada por las madres de los estudiantes a través de un comité que funciona con una presidenta, tesorera y una secretaria. Este comité da seguimiento a cualquier necesidad o actividad que se realice; por ejemplo, coordinó la logística junto con el profesor de la escuela para que los niños y niñas participaran en un concurso realizado por la Dirección General de Bellas Artes.

## **Resultados**

Hasta el día de hoy han salido de la escuela decenas de niños y niñas con formación artística y se ha formado una banda infantil que participa en celebraciones de la iglesia del municipio, en actividades del ayuntamiento y otras; y es invitada a presentarse en encuentros culturales de otros municipios.



La Escuela Municipal de Música de Cayetano Germosén ganó en la categoría de flauta dulce en el concurso de bandas infantiles celebrado por el Ministerio de Cultura en el año 2014. Este es una competencia de alcance nacional en que participan bandas de todo el país y con muchos más recursos.

Los niños y niñas que asisten a la escuela mantienen alta la motivación para continuar con su educación musical. Sin este centro educativo, los infantes y jóvenes del municipio no tendrían ningún espacio en el cual formarse artísticamente. Sin la formación musical, la vida cultural del municipio estaría sustentada solamente en las fiestas patronales y el carnaval.

Si se toma en cuenta que la escuela funciona con recursos muy escasos, los resultados logrados han sido buenos.

### **Cooperación y ayuda**

La escuela se sostiene gracias a un esfuerzo conjunto del Ayuntamiento de Cayetano Germosén y la comunidad a través de un patronato conformado por seis miembros. En esta modalidad, el cabildo realiza un aporte de RD\$5,000 por mes para el pago de los profesores y el director, mientras que el patronato gestiona la donación de los instrumentos musicales y se encarga del funcionamiento del centro educativo.

Hay que destacar que la Asociación de Cayetanenses Ausentes aportó el pago de los maestros el primer año y donó varios instrumentos. La asociación de padres y madres se encarga de supervisar las actividades y el Club Rotario de Cayetano Germosén facilita el espacio para las clases.

### **Elementos que se pueden reproducir**

La experiencia de la agrupación de madres como equipo coordinador de las actividades de la escuela de música.

### **Dificultades y limitaciones**

La falta de fondos para garantizar el funcionamiento normal y la falta de instrumentos son las principales dificultades existentes.

### **¿Qué se puede mejorar?**

Para sostener la iniciativa y ampliarla es necesario conseguir más recursos materiales que faciliten el proceso educativo.



*Ayuntamiento de Sosúa*

## **Casa Municipal de Arte**

Alcaldesa

*Ilana Neumann*

*Esta buena práctica consiste en un espacio utilizado para desarrollar actividades de arte y cultura que contribuyan a forjar actitudes y habilidades en las y los munícipes de Sosúa, garantizar el fortalecimiento de la identidad local, el crecimiento intelectual de mujeres y hombres y generar la oportunidad de situar el municipio como un destino turístico-cultural.*

### **Descripción del municipio** <sup>34</sup>

En Sosúa hay 29,653 habitantes. De ellos son hombres 14,796 y mujeres 14,857. En la zona rural residen 21,940 munícipes y en la urbana 7,713. La superficie es de 152 km<sup>2</sup> y la densidad demográfica de 195 hab./km<sup>2</sup>. El índice de hogares pobres alcanza el 18.4% y en extrema pobreza hay un 4% .

En el municipio, el 81% de la población está en edad para trabajar, de esta el 41% es económicamente activa, de este total el 34% está ocupado en los servicios, el 6% en la industria, el 4% en la agricultura y el 8% en el sector construcción.

<sup>34</sup> Datos tomados de: Oficina Nacional de Estadísticas (ONE). IX Censo Nacional de Población y vivienda 2010. Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo (MEPyD). Atlas de la pobreza 2010. 2013.

## Contexto en que surge la buena práctica

Según la Ley 176-07 los ayuntamientos podrán ejercer como competencias compartidas o coordinadas todas aquellas que corresponden a la función de la administración pública. Entre esas competencias se encuentra la promoción de la cultura y la recreación. De hecho, los cabildos han sido tradicionalmente promotores destacados de importantes elementos de la cultura local.

Entre las actividades culturales realizadas tradicionalmente por los ayuntamientos están:

- Conciertos de la banda de música del municipio, acompañando actividades recreativas, educativas y religiosas.
- Aguinaldos navideños.
- Apoyo a grupos de baile, teatro y otros.
- Apoyo a fiestas y celebraciones religiosas.
- Celebración del Día Internacional de la Mujer, del bombero, de la niñez, de la foresta, del árbol, del agricultor, de las madres y otros.



- Celebración de efemérides patrias: Independencia Nacional, la Restauración, natalicio de Juan Pablo Duarte y otros héroes nacionales.
- Participación en la celebración de las fiestas patronales de las diversas comunidades del municipio.
- Apoyo a la celebración de la Semana Santa.
- Apoyo a la celebración del carnaval del municipio.
- Y, ocasionalmente, apoyo a la realización de concursos municipales de cuentos y poesías, bailes y otros.

Los ayuntamientos son pues “agentes fundamentales de generación y sistematización de conocimiento de las realidades culturales locales, de potenciación de las identidades culturales y desarrollo local a través de la gestión cultural municipal y factor vital para la optimización de la pertinencia, eficiencia y eficacia en la elaboración, implementación y evaluación de políticas públicas en materias culturales y de desarrollo”<sup>36</sup>.

Conscientes de lo anterior, en la campaña electoral del 2010, un grupo de artistas plásticos y escritores de Sosúa retomó una vieja demanda de colegas locales de crear una casa de arte. Y se propuso a la actual alcaldesa que la incluyera en su propuesta de gobierno municipal, mientras era candidata. La alcaldesa aceptó la propuesta y durante los primeros dos años de su gestión trabajó en crear las condiciones para dar inicio al proyecto. La Casa de Arte de Sosúa se inauguró el 13 de noviembre del 2013.

## **Objetivo general**

Crear un espacio que se convierta en un punto obligado de encuentro de munícipes y turistas que visitan la Costa Atlántica, que desarrolle y forje actitudes y habilidades humanas a través del arte y la cultura.

Un centro que garantice el fortalecimiento de la identidad local, el crecimiento humano de las y los munícipes, generando la oportunidad de situar el municipio como un destino turístico-cultural, a través de una oferta atractiva, competitiva y sostenible.

<sup>36</sup> Pedro A. Hernández. “La cultura al servicio de la economía local”. Revista Autonomía No. 1. Federación Dominicana de Municipios. Santo Domingo, noviembre de 2012



## Descripción de la iniciativa

La Casa de Arte de Sosúa es un espacio diseñado por un grupo de artistas de la comunidad y fue concebido para exposiciones y clases. Cuenta con un salón de exposiciones disponible para artistas locales e invitados. Funciona como buró de información para turistas y visitantes en un edificio abandonado que el ayuntamiento expropió.

La Casa de Arte cuenta con un director general, una coordinadora y cinco maestros/as de arte. En el segundo nivel de la edificación hay un salón multiuso, donde se realizan de manera permanente las siguientes actividades:

- o Clases de violín y cello para un grupo de 20 niños y niñas.
- o Clases de danza para 2 grupos de 20 niñas.
- o Clases de pintura para dos grupos de 20 niños y niñas.
- o Ensayos del coro municipal.

El espacio se utiliza, además, para actividades puntuales como la puesta en circulación de libros, talleres (sobre todo los sábados) e intercambios culturales. También se imparten clases a mujeres, en especial madres solteras, jóvenes y adolescentes. Aproximadamente 160 personas reciben nuevos conocimientos en la Casa Municipal de Arte de Sosúa.

Para las clases de arte se aceptan niños, niñas, adolescentes y jóvenes de 8 a 20 años. Para el coro se aceptan personas de cualquier edad. Todas y todos los aspirantes se evalúan para determinar si tienen aptitudes que los califiquen para el aprendizaje. La clase de danza es para niñas, en la de pintura el 60% es de hembras. El 80% del coro está integrado por mujeres.

La Casa de Arte de Sosúa promueve sus actividades en las escuelas y colegios del municipio. Ya es común que centros educativos públicos y privados soliciten la visita de dos a tres personas de la Casa de Arte para que expliquen a sus directivos las ofertas que tiene para los alumnos. Los interesados llenan formularios de inscripción y la información la utiliza la Casa de Arte para contactar a sus padres y familias.

Todas las actividades que desarrolla el centro artístico son gratuitas para las y los participantes. Las solicitudes de actividades son evaluadas por el director de la Casa de Arte en base a los criterios de impacto de las mismas, la profesionalidad y el atractivo que pueda ofrecer a la comunidad y a los turistas.

El personal que trabaja en la Casa de Arte se fue eligiendo paulatinamente,



primero la coordinara, luego el profesor de música y posteriormente se escogieron los profesores de danza y pintura. Los cursos se fueron abriendo por etapa, de acuerdo a la demanda de estudiantes.

A cada alumno de música se le proveyó de su respectivo instrumento de manera gratuita. Los instrumentos fueron donados por la alcaldía, la Fundación DR Jazz Festival y por María Elena Gratereaux.

La Casa de Arte está organizando el proceso para trabajar con estudiantes de las escuelas de la zona rural. El principal problema a resolver es conseguir transporte para las y los niños de esta zona.

## **Seguimiento**

Se hace una planificación anual y cada trimestre se realiza una evaluación en que participa el equipo completo de la Casa de Arte y la alcaldesa. Como resultado de la evaluación se adecuan los objetivos a las nuevas realidades.

## **Cooperación y apoyo**

La iniciativa es sustentada en más de un 50% por la alcaldía. El Ministerio de Cultura paga el salario de dos profesores de pintura y de una profesora de danza. La Fundación DR Jazz Festival aporta aproximadamente el 50% del salario de los docentes de música y ha hecho donación de instrumentos. También se reciben otras colaboraciones de empresas privadas locales, como la Telectrónica de Lancet, que contribuye con el alojamiento de personas que vienen de otras ciudades a ofrecer talleres o invitados que tienen otro tipo de intervención.

## **Costo de la iniciativa**

Hasta ahora la inversión ha sido de RD\$4,350,000, de los cuales el Ayuntamiento de Sosúa ha invertido RD\$2,200,000 y las entidades aliadas han invertido un monto de RD\$2,150,000.

## **Resultados**

La Casa Municipal de Arte de Sosúa sobrepasado las expectativas del primer año, porque ha tenido participando 160 estudiantes, de ellos 130 son permanentes y 30 varían de taller a taller. La meta inicial era atraer a 60 alumnos.

Se han realizado seis exposiciones, cuatro de ellas de artistas locales y dos de artistas de otros municipios. Se han recibido invitaciones para actividades del Centro León, La Recicladora del Cibao, así como de la Iglesia Católica del municipio.

Desde la Casa de Arte se refuerza la creación de una mejor definición de la identidad del municipio, como comunidad multicultural, donde conviven personas de distintas nacionalidades.

Se tiene un salón de exposiciones diseñado y concebido para esto, tiene una iluminación y adecuación establecidas bajo estándares técnicos específicos. En el municipio no hay otro espacio para proyectar el arte local. Había que desplazarse a otras ciudades o solicitar espacios privados. Lo que se ha logrado en ocho meses sobrepasa la inversión.

## **Sostenibilidad**

Se está en un proceso de capacitación del personal, para crear una plataforma sostenible. Se capacitan en la elaboración y desarrollo de proyectos, que incluye captación y manejo de fondos. Se realizó un taller de cómo aprovechar el capital humano de la entidad.

## **Elementos que se pueden reproducir**

Hay dos municipios que han tomado la Casa de Arte como ejemplo. También se asesora a la Casa de Ángeles de Puerto Plata sobre cómo dirigir un centro artístico. Otros municipios han solicitado conocer la iniciativa.

La parte más importante es la escuela. Se buscó llegar a la comunidad y que la población nativa aprenda a multiplicar lo que aprendió. Se hacen esfuerzos para que las y los/as jóvenes beneficiarios transmitan lo que saben a su comunidad.

## **Dificultades y limitaciones**

El choque de horario de la escuela de arte con la enseñanza pública. Hay que hacer una reingeniería de las clases de arte debido al inicio de la tanda extendida en los centros educativos públicos. Muchas niñas y niños se han quejado por la dificultad que les ha causado ese choque de horarios.

## **¿Qué se puede mejorar?**

Ampliar el espacio físico, para dar cabida a más participantes en el futuro inmediato.

*Ayuntamiento de Moca***Reestructuración del Archivo Municipal****Reconocimiento de Expo Municipios 2014**

Alcalde

*Remberto Cruz*

*Esta buena práctica consistió en la reconstrucción y reestructuración del Archivo Municipal de Moca bajo un sistema moderno. Queda un espacio físico equipado y con las condiciones adecuadas para archivar y conservar el acervo documental del cabildo y del municipio. Con un mantenimiento mínimo y siguiendo las normas del sistema de entrada y salida de documentos, el archivo podrá conservar el legado documental que servirá de base a la reconstrucción de la historia local.*

**Breve descripción del municipio**

Moca fue erigida en pueblo con cabildo en el año 1822. El primer ayuntamiento fue creado por decreto de fecha 9 de mayo del 1843, que sustituyó los concejos de notables por concejos municipales. La casa consistorial (actual ayuntamiento) comenzó a ser construida el 27 de febrero del 1906. Fue inaugurada en el 1908 en el gobierno de Ramón Cáceres, siendo su síndico el señor Pablo Arnaud (<http://www.ayuntamientodemoca.gob.do>).

Moca está localizada en la provincia Espaillat de la región Cibao Norte. Tiene una extensión territorial de 336 km<sup>2</sup>. En el año 2002 la población del municipio llegaba a 172,294 habitantes (incluidos los distritos municipales) y 131,733 personas



(sin incluir los distritos municipales). En el año 2010 el municipio tenía 181,487 habitantes. La pobreza alcanza al 34.7 de los hogares (Plan Municipal de Desarrollo de Moca. Febrero 2012).

El municipio está conformado por una zona urbana y seis secciones rurales; cuenta además con ocho distritos municipales: San Víctor, Juan López, José Contreras (Villa Trina), Las Lagunas, Higüerito, La Ortega, Monte de la Jagua y Canca la Reina.

En relación a las actividades económicas predominantes en el municipio, para el año 2002 el comercio ocupaba el 26%, el sector manufacturero el 23% y la agropecuaria el 9% (Plan Municipal de Desarrollo de Moca. Febrero 2012).

### **Contexto en que surge la buena práctica**

Tan pronto el licenciado Remberto Cruz asumió la gestión como alcalde de Moca, en el año 2010, se trazó como objetivo en su plan el fortalecimiento institucional de los departamentos y dependencias que conforman el gobierno local. Así, al

inicio de la gestión, Cruz ordenó un proceso de supervisión de todas las instalaciones y equipamiento del ayuntamiento, en que se constata que el Archivo Municipal estaba totalmente desorganizado y tenía poca higiene, en violación a la Ley 481-08 y su reglamento de aplicación No. 129-10, que determinan los estándares de gestión de archivos públicos en la República Dominicana.

Entre los documentos del archivo con diversos grados de deterioro y en riesgo de perderse estaban: libros de resoluciones municipales, el libro de hipotecas (existe uno que data de 1865), historial de las gestiones administrativas, libros de ingresos-egresos, nóminas (éstas se consultan diariamente), fotografías históricas de la ciudad de Moca de 1960 al presente, actas municipales y resoluciones, documentos que se originan en distintas dependencias, de los alcaldes pedáneos y secretarías, entre otras; comunicaciones importantes, por ejemplo las cursadas entre el expresidente Joaquín Balaguer y alcaldes de las décadas del 60 y 70 del siglo XX, así como las ejecuciones presupuestarias de los distritos municipales.

Luego de observar las condiciones en que se encontraban las diferentes áreas, el alcalde priorizó con carácter de urgencia la intervención del Archivo Municipal de Moca. Una de las primeras iniciativas realizadas al respecto es la organización de un curso de archivística para todos/as los/as empleados/as del cabildo, abierto a la participación de empleados de todos los municipios de la provincia Espaillat. Se contactó al Archivo General de la Nación (AGN) para que impartiera el curso y se realizó una reunión con el gobernador de la provincia en pro de obtener su apoyo a la iniciativa.

Cabe destacar que, aunque en el curso de archivística participaron todos los ayuntamientos de la provincia, el proyecto de recuperación y revitalización del archivo solo fue continuado por el Ayuntamiento de Moca.

En una inspección realizada por técnicos del Archivo General de la Nación se estableció que el Archivo Municipal presentaba las siguientes problemáticas:

- Carencia de un archivo central, al cual se deben transferir los documentos cuyos trámites y plazos de permanencia se hayan cumplido en las diversas oficinas o archivos de gestión.
- Los documentos eran introducidos en envolturas de papel y cajas de cartón, colocadas sobre estantería de madera deteriorada e insuficiente, lo que obligaba a ponerlas en el piso sin ningún orden.
- El depósito donde se encontraban los documentos era de dimensiones reducidas, ubicado en un lugar poco estratégico, con evidencia de filtraciones y escasa iluminación.



- Adicional a ese depósito, el Departamento de Conservaduría e Hipotecas tiene documentos que datan desde 1843, los cuales son los más antiguos que posee el ayuntamiento, y reposaban sobre estantes de madera junto a herramientas de carpintería y utensilios de cocina, sin iluminación, en un espacio sumamente limitado al que penetraban ratas e insectos que causaron daños a cubiertas de libros y destruyeron algunos documentos.

La desorganización y la carencia de herramientas para archivar los documentos representaban un problema que afectaba los trámites normales de las consultas con fines administrativos y de gestión, además de amenaza de pérdida de importantes documentos del acervo histórico del municipio de Moca. Los archiveros se enfrentaban constantemente a la desorganización, todo por la carencia de medios e instrumentos adecuados que facilitaran al menos una estructura mínima de organización que permitiera la búsqueda de documentos en el momento requerido.

### **Objetivo general**

Recuperar y organizar el Archivo Municipal; organizar y reestructurar los registros y documentos del Ayuntamiento de Moca y crear un sistema que facilite el manejo eficiente de archivos y correspondencias.

### **Descripción de la iniciativa**

Esta buena práctica consiste en la creación de un sistema de archivo y correspondencia para la administración de los documentos que se elaboran y se reciben a partir de las actividades del cabildo de Moca.

La inauguración del restaurado Archivo Municipal de Moca se realizó en abril del 2013. El proceso de restauración se tomó un año y seis meses y contó con las siguientes acciones:

- Realización de tres talleres de capacitación en archivística con técnicos del AGN. Uno con representantes de todos los ayuntamientos de la provincia Espaillat y dos con distintos miembros del cabildo de Moca. La capacitación se basó en los siguientes aspectos: i) Importancia de un manejo adecuado de archivos y consecuencias de la no conservación de los mismos; ii) marco legal para la gestión de archivos; iii) capacidades y manejo estandarizado de documentos. El objetivo de este módulo es la comprensión del lenguaje y las herramientas para manejar archivos.

- Se realizó un diagnóstico del estado de situación del conjunto de documentos por técnicos del Archivo General de la Nación, en el cual se establecieron los lineamientos y las acciones requeridas para emprender el trabajo de reubicación y organización del Archivo Municipal de Moca.

- Se fumigó la documentación que lo requería, para eliminar la presencia de plagas y microorganismos y detener el deterioro de los papeles. Se formó un equipo de alrededor de 15 personas para la limpieza de los documentos.

- Se adquirió mobiliario, estanterías de metal (material idóneo para la conservación de documentos), y se habilitó el espacio donde se ubicaría el archivo central.

- Representantes del Ayuntamiento de Moca realizaron una visita guiada por las instalaciones del AGN, para conocer las buenas prácticas de esta institución en asuntos de manejo de documentos y organización de archivos públicos.

- El actual asistente del alcalde, Ariel Liranzo, en representación del cabildo, cursó un diplomado en manejo actualizado de archivos, que ofrece el AGN para personas de todo el país.

- Se realizó un proceso de identificación documental, con la finalidad de elaborar el cuadro de clasificación de la institución. Se creó una base de datos en donde se registraron todos los documentos que fueron transferidos al archivo central.

- Fueron empacados los documentos en legajos de papel y se trasladaron a su lugar correspondiente dentro del archivo central.

- Se identificó un lugar propicio para guardar los documentos, con condiciones adecuadas de iluminación y humedad.

- Los trabajos de reorganización y reestructuración física del archivo se tomaron alrededor de 1 año y 6 meses. El proceso fue extendido para apegarse a los procedimientos establecidos por la guía del AGN al respecto.

## **Beneficiarios**

Entre los beneficiarios directos de la iniciativa se encuentran 35 empleados del cabildo de Moca que fueron capacitados en un curso de introducción a la archivística. También los empleados de la parte administrativa del ayuntamiento, quienes tienen mayor facilidad para la obtención de documentos en su actividad diaria.

Entre los beneficiarios indirectos están las y los ciudadanos usuarios del archivo, tanto aquellos que son munícipes de Moca como de otros municipios y distritos municipales vecinos.

## **Resultados**

El Archivo Municipal de Moca quedó reconstruido y reestructurado bajo un sistema de organización moderno. Queda un espacio físico equipado y con las condiciones adecuadas para archivar y conservar documentos. Este es un activo

perdurable en el tiempo que con un mantenimiento mínimo y siguiendo el sistema de entrada y salida de documentos puede seguir en funcionamiento.

Los empleados que fueron capacitados están empoderados en el uso del sistema de archivos y con clara conciencia sobre su importancia. Si son conservados por administraciones futuras, tienen las competencias necesarias para mantener en funcionamiento la iniciativa sin inconvenientes técnicos.

Quedó instituido el Sistema Institucional de Archivos que está articulado con la Oficina de Acceso a la Información Pública y se rige bajo lo establecido en la Ley No. 481-08. Este sistema contempla una comisión de evaluación institucional que establece un mecanismo para depurar documentación, la que debe permanecer en el archivo histórico y la que debe ser eliminada.

Se ha mejorado la transparencia y la eficiencia en la gestión. Se ofrece un registro de continuidad de la administración pública, que es un paso al cambio de procesos manuales a procesos digitales. Quedó instituida una herramienta que permite la conservación del patrimonio documental del municipio de Moca.

Se registran las correspondencias y se hace un reporte diario de la comunicación que se da al alcalde. A cada comunicación que entra se le adjunta la respuesta y una vez sale del ayuntamiento sigue el proceso de vida de archivos establecidos de acuerdo al Sistema Institucional de Archivos.

Se ha creado un sistema de manejo coherente de documentos, vinculado a la Oficina de Acceso a la Información, de manera que las solicitudes de información y documentación públicas puedan ser tramitadas con efectividad y eficiencia, dando un paso a la transparencia y democratización de los datos. Todos los documentos del archivo están abiertos al público, para consultarlos solo deben dirigirse al Departamento de Archivo y Correspondencia ubicado en el edificio del Ayuntamiento de Moca y solicitar lo que necesiten. No hay préstamos de documentos, todos los originales deben ser consultados dentro de las instalaciones del archivo.

En la actualidad se lleva a cabo un proceso continuo de clasificación y codificación de documentos de todos los departamentos del cabildo. La iniciativa abarca todos los documentos producidos en el marco de la gestión municipal, incluyendo aquellos de comunicaciones a terceros e interinstitucionales.

## **Cooperación y apoyo**

El proyecto se realizó mediante un acuerdo de cooperación técnica con el Archivo General de la Nación (AGN). El AGN aportó los facilitadores de los talleres sobre archivística, los técnicos que efectuaron el diagnóstico que sirvió de guía para la restauración y supervisión del proceso. Y existe un acuerdo para la supervisión



periódica del archivo por parte del AGN. En la primera etapa, el Ayuntamiento de Moca contó con el apoyo de la gobernación de la provincia Espaillat.

Costo de la iniciativa

El costo total de la iniciativa asciende al monto de RD\$655,539, de los cuales RD\$319,000 correspondieron a sueldos de trabajadores, RD\$164,799 se gastaron en viáticos de viajes y refrigerios para los talleres y RD\$171,740 se invirtieron en la adquisición de activos.

La inversión económica realizada por el ayuntamiento es bastante baja en comparación con los beneficios obtenidos. Ha quedado un sistema eficiente de archivos que permite agilizar la gestión administrativa. Además, está el valor para la posteridad de la conservación de los archivos públicos.

En el proceso trabajaron 15 personas para la limpieza y organización de documentos, 2 laboran permanentemente en el archivo y 6 personas trabajan en la clasificación y codificación de documentos.

## **Seguimiento**

El Departamento de Sistema Nacional de Archivos, dependencia del AGN, mantuvo una supervisión del progreso de los trabajos de reubicación, clasificación y organización de los documentos. A partir de los resultados del primer informe de diagnóstico de la problemática, el AGN realizó tres inspecciones de los trabajos de limpieza y reorganización.

El Ayuntamiento de Moca firmó un convenio a 5 años con el Archivo General de la Nación para que continúe dando la asistencia en la supervisión técnica.

A partir de lo planteado en el reglamento de la Ley de Archivos no. 481-08 se creó, por aprobación del concejo de regidores, el SIA (Sistema Institucional de Archivos), que ha de garantizar la organización, conservación y acceso a los documentos producidos y recibidos en la institución, acorde a lo establecido en el artículo 7 del reglamento de aplicación de la Ley 481-08.

## **Elementos que se pueden reproducir**

La cooperación con la entidad especializada en el tema, el Archivo General de la Nación, y apegarse a la herramienta que ofrece la Ley 481-08 y su reglamento de aplicación 129-10.

## **Dificultades y limitaciones**

Lentitud para encontrar ciertos documentos mientras se realizó todo el proceso de limpieza y reorganización, lo que produjo quejas de algunas dependencias administrativas del Ayuntamiento de Moca.