

Perfil Integral de Desarrollo para la Región Cibao Norte



**Coordinación y edición:**

Federación Dominicana de Municipios - FEDOMU –
Calle Elvira de Mendoza #104,
Zona Universitaria, Distrito Nacional.
www.fedomu.org.do

Santiago de los Caballeros, República Dominicana
Mayo 2024

Elaboración:

Ángela Malagón, Técnica en Planificación Municipal Fedomu
Región Cibao Norte - Exbecaria de JICA del Programa General
Management for Regional Development and Planning

Colaboración:

- Rosa Caraballo, Coordinadora Técnica de Fedomu Región Cibao Norte
- Leivan Díaz, Encargado de Participación Social de Fedomu
- Carmen Rosa Caraballo, Asistente Administrativa Fedomu Región Cibao Norte
- Rafael Lorenzo, Encargado del Departamento de Proyectos y Gestión Ambiental de Fedomu
- Katia Lambis – Asistente Técnica Proyecto “Diseño Metodológico y Elaboración del Perfil Integral de Desarrollo de la Región Cibao Norte”.



Esta publicación es un resultado del proyecto:
“Diseño Metodológico y Elaboración del Perfil
Integral de Desarrollo de la Región Cibao Norte”, una
iniciativa de la Federación Dominicana de Municipios
(Fedomu), a través de la Asociación de Municipios
de la Región Cibao Norte (Fedomu Cibao Norte)
con el financiamiento de la Agencia de Cooperación
Internacional del Japón (JICA)

DIAGRAMACIÓN:

Breanna Rodríguez

IMPRESIÓN:

Editora Búho, SRL.





Diseño metodológico y proceso de elaboración



CONTENIDO

PRÓLOGO	8
PRESENTACIÓN	9
I. PERFIL INTEGRAL DE DESARROLLO DE LA REGIÓN CIBAO NORTE, REPÚBLICA DOMINICANA	10
• CONTEXTO GEOGRÁFICO DE LA REGIÓN CIBAO NORTE	11
• DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA DE LA REGIÓN CIBAO NORTE ...	20
• JERARQUÍA POBLACIONAL Y FUNCIONAL DE LA REGIÓN CIBAO NORTE Y SUS MUNICIPIOS	23
• POTENCIALIDADES Y LIMITACIONES PARA EL DESARROLLO DE LA DINÁMICA ECONÓMICA	30
• OPORTUNIDADES Y AVANCES EN MATERIA DE DESARROLLO INTEGRAL DE LA REGIÓN CIBAO NORTE Y SUS MUNICIPIOS	40
• DESAFÍOS EN MATERIA DE DESARROLLO INTEGRAL DE LA REGIÓN CIBAO NORTE Y SUS MUNICIPIOS	43
• TEMAS CRÍTICOS PARA LA PROMOCIÓN Y LA COGESTIÓN DEL DESARROLLO INTEGRAL DE LA REGIÓN CIBAO NORTE Y SUS MUNICIPIOS.....	
• ACCIONES PROPUESTAS PARA LA CONSOLIDACIÓN DE LA ARTICULACIÓN DE ACTORES Y LA PROMOCIÓN DEL DESARROLLO EN LA REGIÓN CIBAO NORTE	57
II. GUÍA METODOLÓGICA PARA LA FORMULACIÓN PARTICIPATIVA DE PERFILES INTEGRALES DE DESARROLLO REGIONAL EN LA REPÚBLICA DOMINICANA	59

• PREPARACIÓN Y COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL	60
• LEVANTAMIENTO PRELIMINAR DE INFORMACIÓN	61
• PRE-DIAGNÓSTICO	62
• DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO REGIONAL Y PROSPECTIVA	63
• ELABORACIÓN DEL PERFIL INTEGRAL DE DESARROLLO REGIONAL	65
• DIFUSIÓN DEL PERFIL Y DE LA EXPERIENCIA	66
• CRONOGRAMA.....	66
III. EXPERIENCIA Y PROPUESTA DE DESARROLLO REGIONAL PARTICIPATIVO	67
IV. SOBRE EL PROYECTO	69
• ANTECEDENTES	70
• OBJETIVOS DEL PROYECTO	73
• ACTORES INVOLUCRADOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTE PROYECTO	75
• METODOLOGÍA DEL PROYECTO	75
• LIMITACIONES DEL ESTUDIO Y LECCIONES APRENDIDAS	79
• MARCO CONCEPTUAL	80
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y CARTOGRÁFICAS	85



Listado de Tablas

Tabla No. 1 División Político Administrativa Región Cibao Norte

Tabla No. 2 Potencial de desarrollo de los municipios de la Región Cibao Norte

Tabla No. 3 Seguimiento al alcance de los ODS 2030 en las provincias de la Región Cibao Norte

Tabla No. 4 Problemas críticos en la gestión de cuencas hidrográficas en la Región Cibao Norte

Listado de Gráficos

Gráfico No. 1 Jerarquía Poblacional de los Municipios de la Región Cibao Norte, 2022

Gráfico No. 2 Extensión territorial de los municipios de la Región Cibao Norte, 2022

Gráfico No. 3 Densidad poblacional de los municipios de la Región Cibao Norte, 2022

Listado de Mapas

- Mapa No. 1 Región Cibao Norte en la República Dominicana
- Mapa No. 2 Cuencas Hidrográficas en la Región Cibao Norte
- Mapa No. 3 Geomorfología y Recursos Hídricos de la Región Cibao Norte
- Mapa No. 4 Capacidad Productiva del Suelo en la Región Cibao Norte
- Mapa No. 5 Cobertura y Uso del Suelo de la Región Cibao Norte
- Mapa No. 6 Áreas Protegidas en la Región Cibao Norte
- Mapa No. 7 Amenazas y Riesgos Naturales en la Región Cibao Norte
- Mapa No. 8 División Político-Administrativa en la Región Cibao Norte
- Mapa No. 9 Densidad Poblacional y Proporción de la Población por Municipios
- Mapa No. 10 Red Vial y Jerarquía Funcional de la Región Cibao Norte
- Mapa No. 11 Infraestructura de Salud en la Región Cibao Norte
- Mapa No. 12 Potencial y Nodos de Desarrollo en la Región Cibao Norte
- Mapa No. 13 Porcentaje de Hogares Pobres por Municipios en la Región Cibao Norte
- Mapa No. 14 Índice de Calidad de Vida (ICV) por Municipios de la Región Cibao Norte



PRÓLOGO

Es un gran honor presentar el documento “*Perfil Integral de Desarrollo de la Región Cibao Norte*”, resultado de un esfuerzo conjunto entre la Federación Dominicana de Municipios (Fedomu) y la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA). Esta iniciativa es un reflejo del compromiso continuo de JICA con el desarrollo regional y la planificación y gestión participativa del desarrollo territorial en la República Dominicana.

Durante el Programa de Co-creación de Conocimiento “**General Management for Regional Development and Planning**”, celebrado en el centro de JICA Sapporo entre el 19 de octubre y el 22 de noviembre de 2022, la Sra. Ángela Malagón, en representación de Fedomu, adquirió conocimientos valiosos que han sido fundamentales en la elaboración de este perfil. Este documento no solo captura la esencia de los aprendizajes obtenidos, sino que también ofrece una metodología replicable para el desarrollo regional integral en el país.

El objetivo principal de este proyecto es promover la visión de la región como una unidad funcional, destacando los nodos de desarrollo cuya interacción puede generar un efecto multiplicador para el fortalecimiento del desarrollo nacional desde una perspectiva regional. Además, busca incorporar la identidad local en la planificación regional, mediante una comprensión más profunda del entorno de cada municipio.

La colaboración y el trabajo conjunto de los alcaldes, técnicos municipales y diversos actores locales han sido cruciales en la elaboración del Perfil Integral de Desarrollo de la Región Cibao Norte. Este perfil no solo caracteriza la región, sino que también identifica los nodos de desarrollo y las oportunidades de sinergia entre ellos, ofreciendo soluciones a problemas comunes y destacando las potencialidades de interrelación entre los municipios.

Esta importante iniciativa aporta esplendor a la celebración de los 60 años de cooperación en la República Dominicana, que JICA cumple en este 2024, en el que además se ha publicado recientemente su nuevo marco país, siendo el sector de gobernanza uno de los prioritarios, consolidando la experiencia de apoyo a la construcción del sistema nacional de planificación, a través de la asistencia técnica en proyectos como DECADA y PRODECARE.

Quisiera agradecer a todos los involucrados en este proyecto por su dedicación y esfuerzo. La participación activa y el liderazgo de las autoridades locales y regionales han sido esenciales para el éxito de esta iniciativa, la cual también ha sido compartida a nivel de la región de SICA, con instancias de planificación de gobiernos locales y centrales de Guatemala, Nicaragua y el Instituto de Capacitación en Administración Pública (ICAP). Estoy convencido de que este perfil servirá como una herramienta valiosa para la planificación y gestión del desarrollo regional, beneficiando a las comunidades de la Región Cibao Norte y sentando un precedente para futuras iniciativas en otras regiones del país.

Kota Sakaguchi

Representante Residente JICA en
República Dominicana
Mayo de 2024

PRESENTACIÓN

Es un honor presentar el **Perfil Integral de Desarrollo de la Región Cibao Norte**, un documento que refleja el fruto de un esfuerzo conjunto y dedicado entre múltiples actores comprometidos con el progreso y desarrollo regional de la República Dominicana. Esta iniciativa, impulsada por la Federación Dominicana de Municipios (Fedomu) en colaboración con la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA), marca un hito significativo en la forma en que entendemos y abordamos el desarrollo territorial en nuestro país.

Durante el Programa de Co-creación de Conocimientos “*General Management for Regional Development and Planning*” realizado en JICA Sapporo, Japón, la Sra. Malagón tuvo la oportunidad de representar a la República Dominicana, trayendo consigo valiosas lecciones y metodologías que han sido cruciales para la elaboración de este perfil. El proceso no se detuvo ahí; en los meses posteriores, se llevaron a cabo presentaciones y consultas con autoridades y técnicos de JICA República Dominicana. Este intercambio continuo de conocimientos y experiencias ha permitido que la propuesta de elaboración del Perfil Integral Regional se convierta en una realidad tangible.

El perfil desarrollado no solo ofrece una caracterización detallada de la Región Cibao Norte, abarcando los 24 municipios de las provincias Santiago, Espaillat y Puerto Plata, sino que también propone una metodología replicable para otras regiones del país, conforme a lo establecido por la Ley 345-22 de Regiones Únicas de Planificación. Este enfoque metodológico busca promover la región como una unidad funcional, resaltando los nodos de desarrollo y fomentando la interacción que genera efectos multiplicadores, contribuyendo así al fortalecimiento del desarrollo nacional desde la dinámica local, en línea con la prioridad del gobierno del presidente Luis Abinader de territorializar las políticas públicas.

Para la elaboración de este documento, en el que se describen las etapas metodológicas que abarcan desde la preparación y coordinación interinstitucional hasta la difusión de la experiencia y los resultados obtenidos, el liderazgo activo de los alcaldes ha sido fundamental para la propuesta de soluciones integrales y participativas, fortaleciendo así la conciencia sobre la importancia del liderazgo político articulado con las fuerzas vivas del territorio.

Estamos convencidos de que este perfil servirá como una herramienta invaluable para guiar el desarrollo regional de manera coherente y sostenible, incorporando la identidad local y aprovechando las sinergias entre los diversos actores. Agradecemos a todos los que han contribuido a este esfuerzo, y esperamos que este documento inspire futuras iniciativas de desarrollo regional en todo el país.

Atentamente,

Kelvin Cruz

Presidente
Federación Dominicana de Municipios
(Fedomu)



I.

***PERFIL INTEGRAL DE DESARROLLO
DE LA REGIÓN CIBAO NORTE,
REPÚBLICA DOMINICANA***



CONTEXTO GEOGRÁFICO DE LA REGIÓN CIBAO NORTE

La República Dominicana ocupa las dos terceras partes de la isla de Santo Domingo, localizada en el archipiélago de Las Antillas, en el Continente Americano. Comparte la isla con la República de Haití. Limita al norte con el Océano Atlántico, al sur con el Mar Caribe o Mar de las Antillas, al este con el Canal de la Mona, que la separa de Puerto Rico, y al oeste con la República de Haití.

El territorio dominicano está dividido político-administrativamente en 10 regiones únicas de planificación, que abarcan 31 provincias, 158 municipios, 235 distritos municipales y el Distrito Nacional. Una de las regiones de desarrollo en que está dividido el territorio dominicano es la Región Cibao Norte, integrada por las provincias Santiago, Espaillat y Puerto Plata. Esta región limita al norte con el Océano Atlántico, al noroeste con la Región Cibao Noroeste, al suroeste con la Región El Valle; al nordeste, con la Región Cibao Nordeste y, al sureste, con la Región Cibao Sur (*Mapa No. 1*).

La Región Cibao Norte se ha caracterizado por ser la región que unifica y se articula con las demás regiones que conforman El Cibao, lo cual se evidencia en las relaciones territoriales, sociales, culturales, comerciales, y de recursos naturales que comparten. En esta región existen 5 cuencas hidrográficas, entre ellas, la de mayor cobertura de la región y la más extensa del país, la cuenca Yaque del Norte; la cual se comparte con las regiones Cibao Noroeste y Cibao Sur. Se encuentran, además, las cuencas Yuna, en la que se encuentran los municipios Puñal, Licey al Medio, Tamboril, Moca y Cayetano Germosén; Cuenca Hidrográfica Yásica, que abarca la comunidad de Yásica, en Puerto Plata, y la comunidad Los Brazos en Jamao al Norte, provincia Espaillat, así como algunas zonas de la provincia Santiago. La cuenca del río Bajabonico está ubicada completamente en la provincia Puerto Plata, a esta pertenece el atractivo turístico más sobresaliente de la zona, el monumento natural Saltos de Damajagua en Imbert. Finalmente, se localiza en la región la cuenca costera, agrupando en ella los municipios

de las provincias Espaillat y Puerto Plata que se encuentran en el borde costero del Atlántico (*Mapa 2*).

Cibao Norte comparte la cuenca hidrográfica Yaque del Norte con las regiones Cibao Sur y Cibao Noroeste. Asimismo, con las regiones Nordeste, Noroeste y Sur comparte condiciones similares que las articulan por pertenecer al Valle del Cibao con sus condiciones hidrográficas, de capacidad productiva de los suelos, y climáticas comunes y complementarias. Comparte, además, con las regiones Nordeste y Noroeste las maravillosas condiciones naturales del Llano Costero del Atlántico, que bordea la Cordillera Septentrional, en la que se encuentra parte de las provincias Puerto Plata y Espaillat. Esta riqueza natural la convierte en una zona de gran potencial turístico y agropecuario. En esta región se encuentran importantes ríos que componen las cuencas hidrográficas, entre los que se mencionan los ríos Bao, Jagua, Inoa, Ámina, Licey, Canca, Jamao, Moca, Partido, Joba, San Juan, Magante, Piedra, Veragua, Yautía, Yásica, Camú, Maimón, Caonao, Damajagua, Bajabonico, Navas, La Jaiba, Gualetico, Unijica, entre otros.

La geomorfología de la Región Cibao Norte está condicionada por la presencia de las Cordilleras Central y Septentrional, ambas de importancia vital para la conservación del aporte hídrico de los ríos y recursos acuíferos del país, así como de las condiciones climáticas que favorecen las diversas actividades turísticas y productivas de la región, con impacto en todo el país. Asimismo, en la Cordillera Central, en territorio de esta región, se encuentran las principales alturas de las Antillas como son el Pico Duarte, con 3,175 msnm y el Pico Yaque, con 2,761 msnm, así como el nacimiento de importantes ríos como el Yaque del Norte, Yaque del Sur, Artibonito, Yuna y Nizao, entre otros¹; mientras que, en la Cordillera Septentrional se encuentra, en el municipio de Puerto Plata, la Loma Isabel de Torres, importante atractivo turístico de la región, considerada un patrimonio natural de Latinoamérica (*Mapa 3*).

En esta región se encuentra la segunda ciudad en importancia de la República Dominicana, Santiago de los Caballeros; el municipio de mayor extensión territorial del país, San José de las Matas; y el principal polo turístico de la zona norte en la provincia de Puerto Plata. Cuenta, además, con una riqueza hidrográfica notoria que realza su potencialidad y riqueza en recursos naturales, además de la presa hidroeléctrica Tavera, el embalse de Bao y el Contraembalse López-Angostura; así como parte de la infraestructura de la Presa de Monción y el Contraembalse del mismo nombre.

Asimismo, la riqueza natural de esta región se manifiesta en la diversidad de suelos acorde a su capacidad productiva, encontrándose en la región suelos de todas las categorías, desde la I hasta la VIII, sin embargo, los suelos de clase VII son los predominantes, siendo estos terrenos escabrosos de montaña, con topografía accidentada, no cultivables, aptos para fines de explotación forestal. También se dispone de suelos de clase I y II, los cuales son cultivables, altamente productivos, aptos para el riego, con topografía llana y sin factores limitantes de importancia. Los suelos V y VI son aptos para pastos, bosques y cultivos de montaña con limitantes muy severas de topografía, profundidad y rocosidad. Mientras que, los suelos clase VIII son terrenos no aptos para el cultivo, destinados solamente a parques nacionales, vida silvestre y recreación (*Mapas 4 y 5*).

En la Región Cibao Norte se localizan 22 de las áreas protegidas² que componen el Sistema Nacional de Áreas Protegidas. Entre estas se encuentran áreas de protección estricta, parques nacionales, monumentos naturales, un refugio de vida silvestre, reservas naturales y paisajes protegidos. Entre las áreas de protección estricta, se localizan las reservas científicas Dicayagua (Santiago) y La Salcedoa (compartida con la Región Nordeste); así como los santuarios de

mamíferos marinos Estero Hondo, y Bancos de La Plata y La Navidad (Puerto Plata). Entre los parques nacionales se encuentran el José Armando Bermúdez y el José del Carmen Ramírez (Santiago), ambos compartidos con otras regiones, el Picky Lora (Santiago), y La Hispaniola (Puerto Plata). Además, el Parque Nacional Submarino de Montecristi (Puerto Plata), compartido con la provincia del mismo nombre (*Mapa 6*).

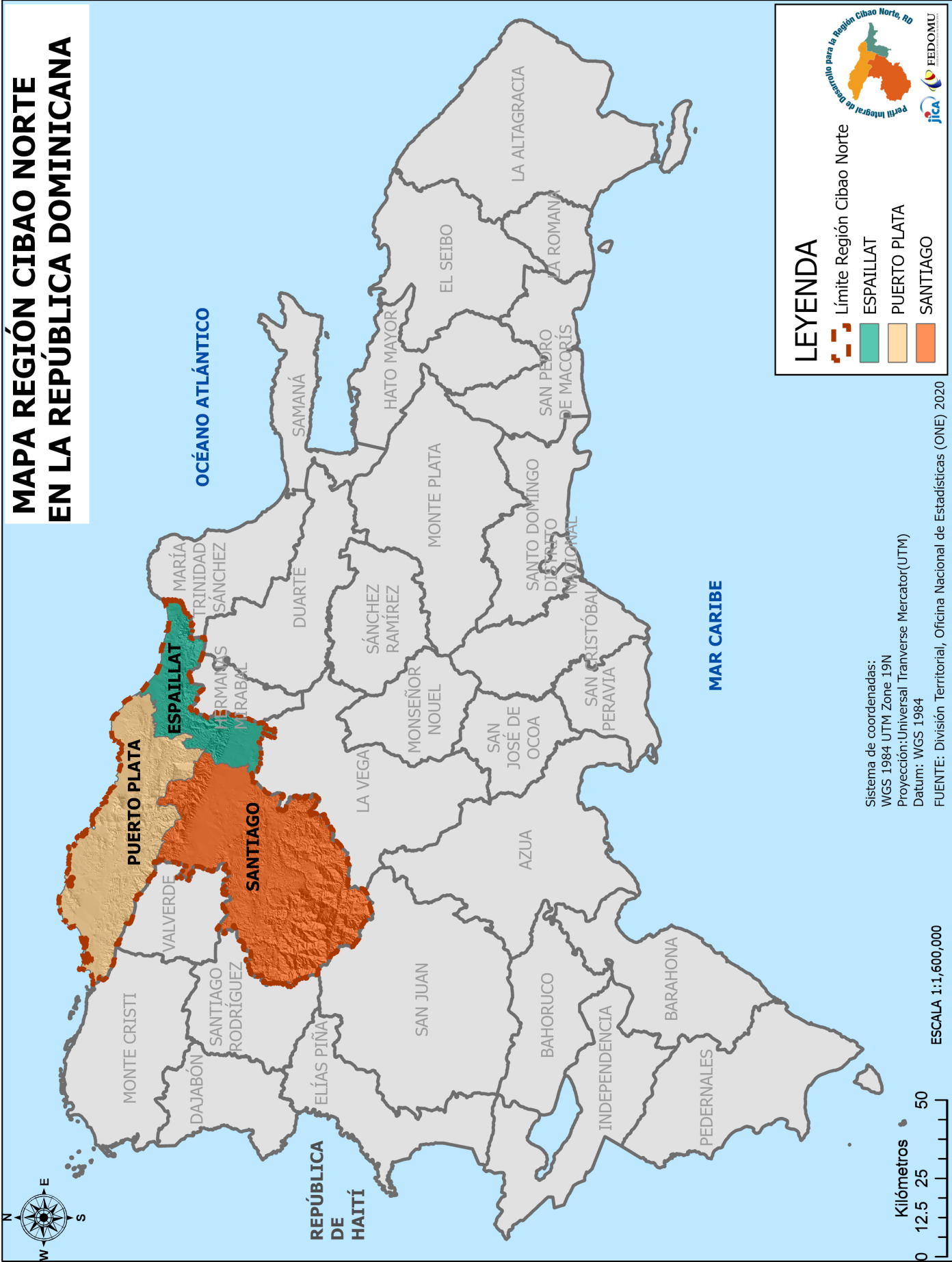
Cuatro monumentos naturales se suman a esta lista con La Ceiba (Santiago), la más pequeña de las áreas protegidas del país; la Loma Isabel de Torres, los Saltos de Damajagua, y las Lagunas Cabarete y Goleta (Puerto Plata), además del Pico Diego de Ocampo (Santiago y Puerto Plata) y los Saltos de la Tinaja (Santiago). Se cuenta, además, con el Refugio de Vida Silvestre Bahía de Luperón (Puerto Plata) y el Santuario Marino del Norte (Puerto Plata), compartida con Montecristi. Como reservas naturales se encuentran las reservas forestales Alto Bao y Alto Mao, ambas en el Parque Nacional José Armando Bermúdez; y el Parque Ecológico Laguna Prieta, todos en Santiago. Finalmente, se disfrutan de dos paisajes protegidos: la Vía Panorámica Carretera Santiago-La Cumbre-Puerto Plata, así como un tramo del Corredor Ecológico Autopista Duarte.

La localización geográfica de la Región Cibao Norte la sitúa en una zona de alta vulnerabilidad ante diversos riesgos naturales que se ven agravados por realidades de origen antrópico. La Región Cibao Norte se encuentra en una zona peligrosa para la ruta de huracanes, así como con un alto riesgo sísmico, especialmente en las demarcaciones territoriales localizadas en las proximidades de la Cordillera Septentrional, pero extensivo el riesgo a toda la región; además de sumarse la posibilidad de ocurrencia de sunamis por su cercanía con el Océano Atlántico. No obstante, también los efectos del cambio climático la hacen una zona de alta vulnerabilidad, manifestándose sequías y altas temperaturas (*Mapa 7*).

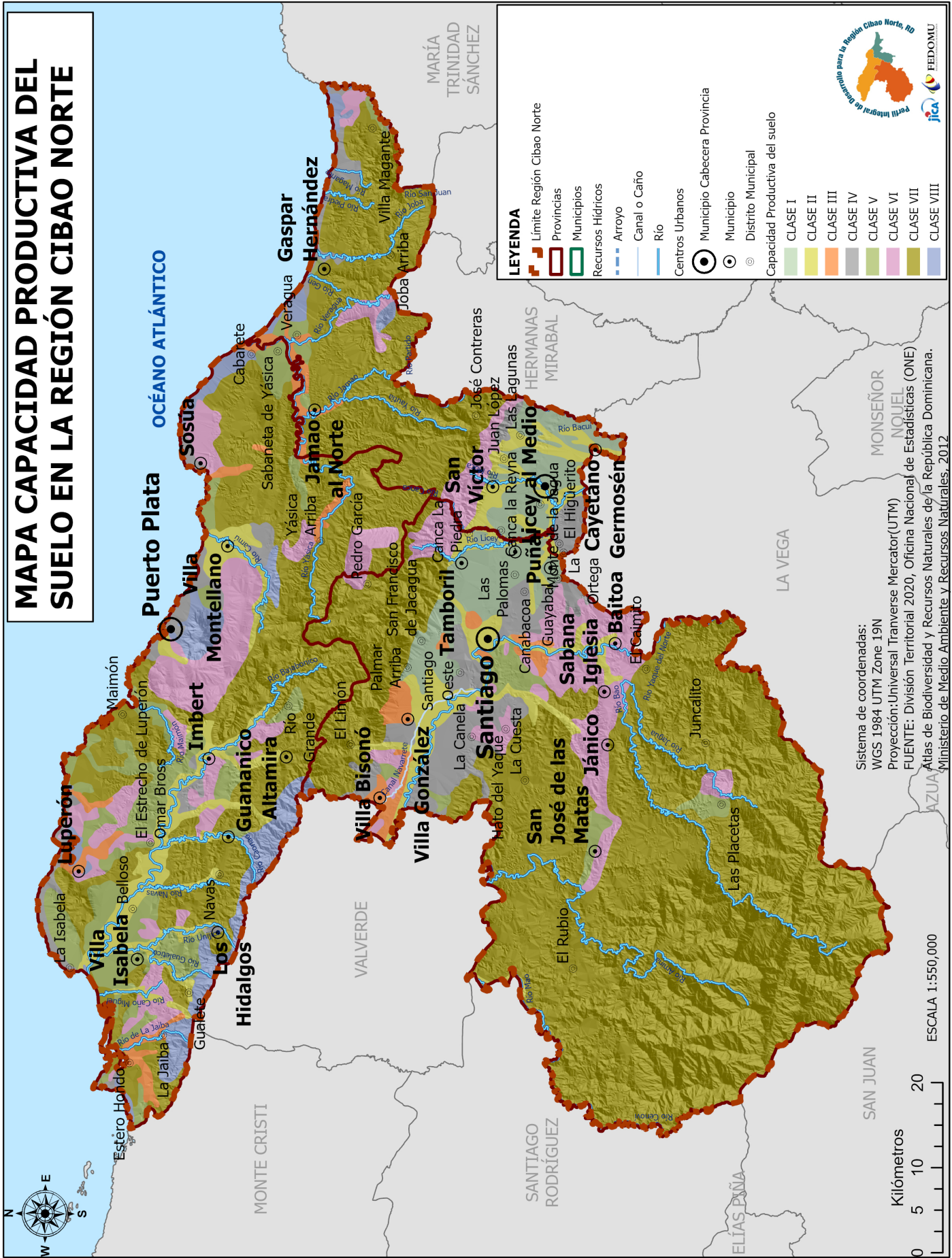
1 Gobierno de la República Dominicana. Medio Ambiente. Día Internacional de las Montañas y los Glaciales. <https://ambiente.gob.do/informacion-ambiental/fechas-ambientales/dia-internacional-de-las-montanas-y-los-glaciales/#:~:text=Las%20Cordilleras%20Central%20y%20Septentrional,los%20acu%C3%ADferos%20y%20el%20clima>.

2 El levantamiento de las áreas protegidas que se encuentran en la región se realizó a partir de recursos en el portal del Ministerio de Medioambiente, y de otros recursos en línea, especialmente los siguientes: <https://ambiente.gob.do/informacion-ambiental/areas-prottegidas/mapas/> <https://ambiente.gob.do/app/uploads/2016/12/espacios-naturales-prottegidos-puerto-plata-2014.pdf>

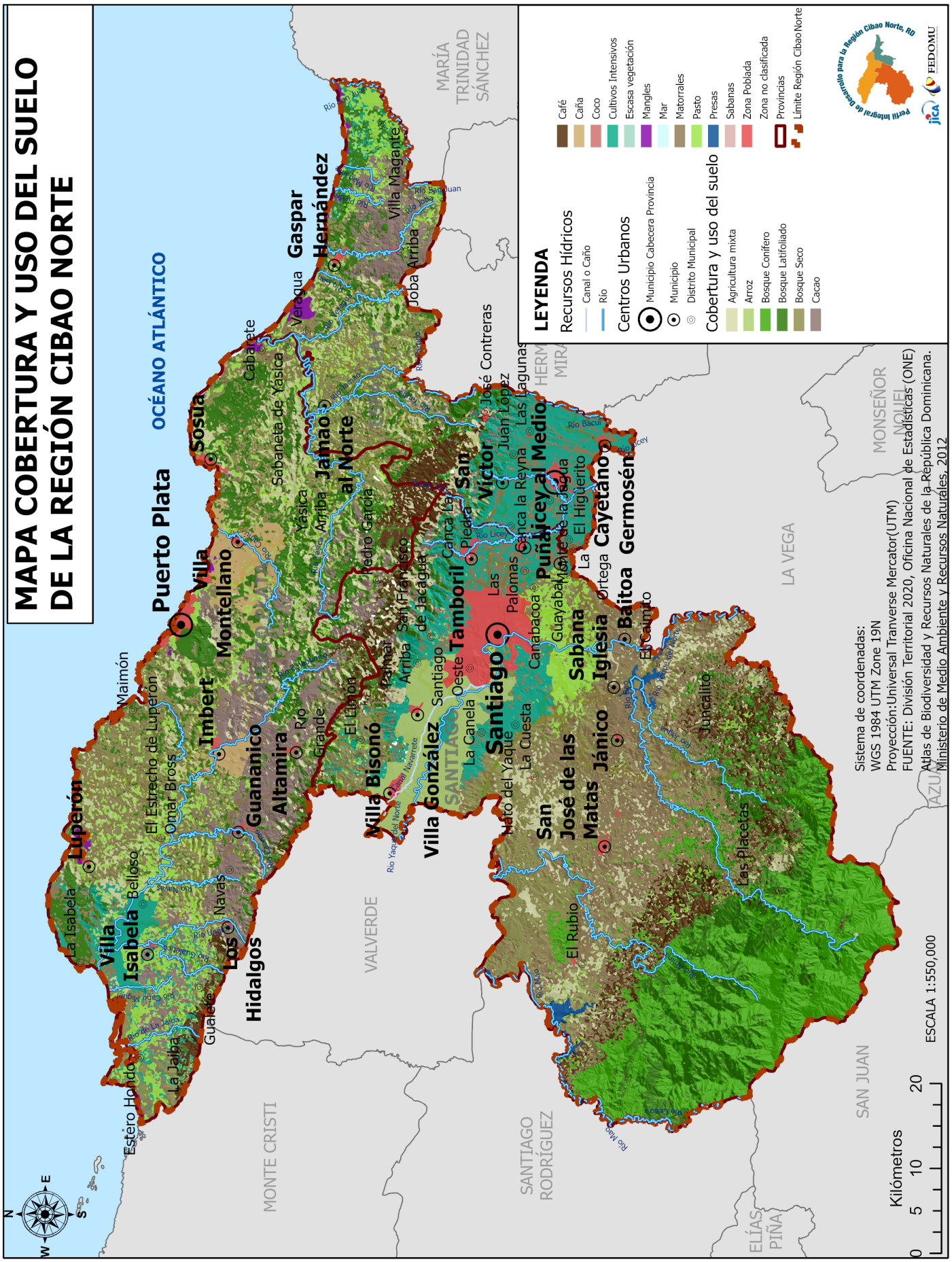
MAPA REGIÓN CIBAO NORTE EN LA REPÚBLICA DOMINICANA



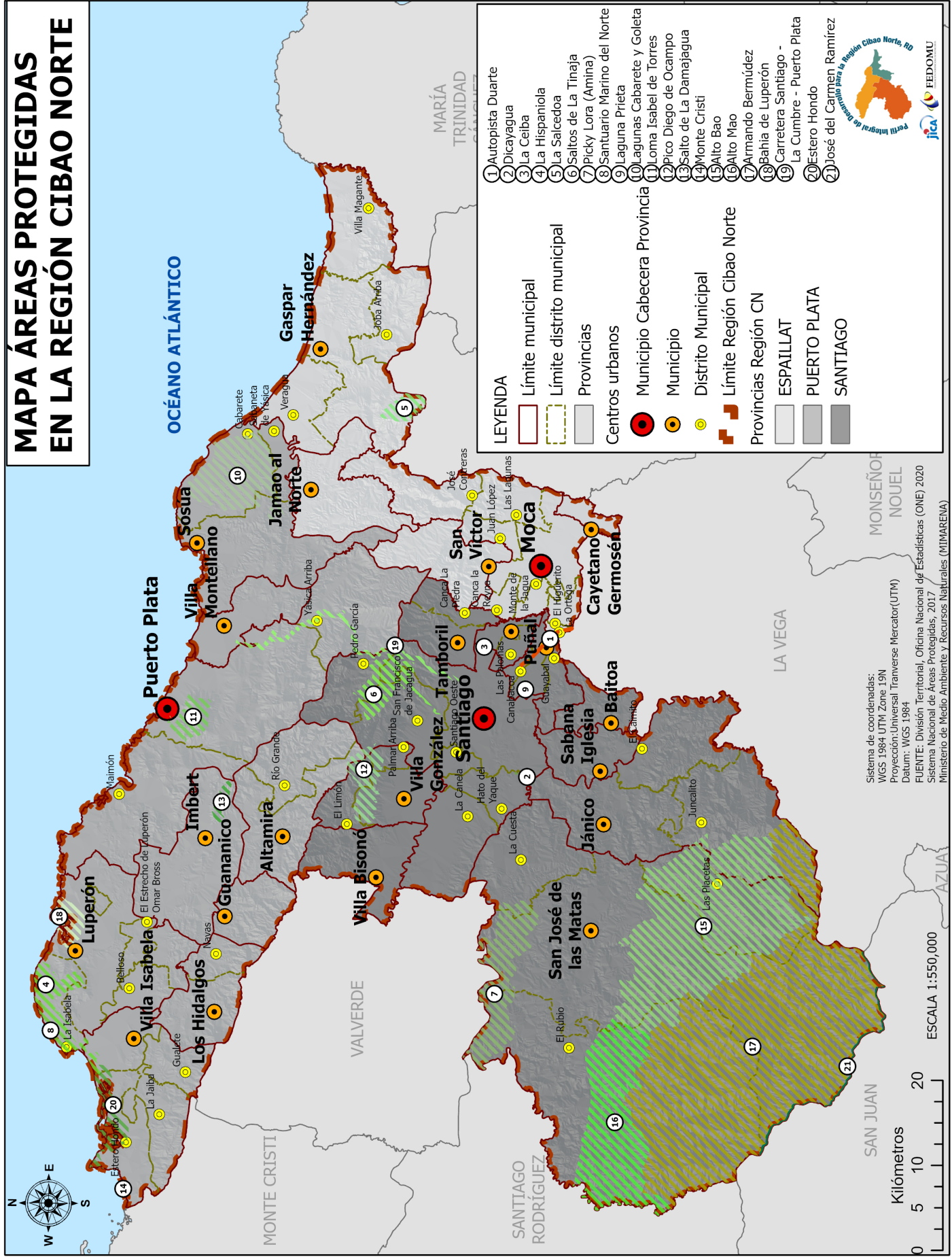
MAPA CAPACIDAD PRODUCTIVA DEL SUELO EN LA REGIÓN CIBAO NORTE



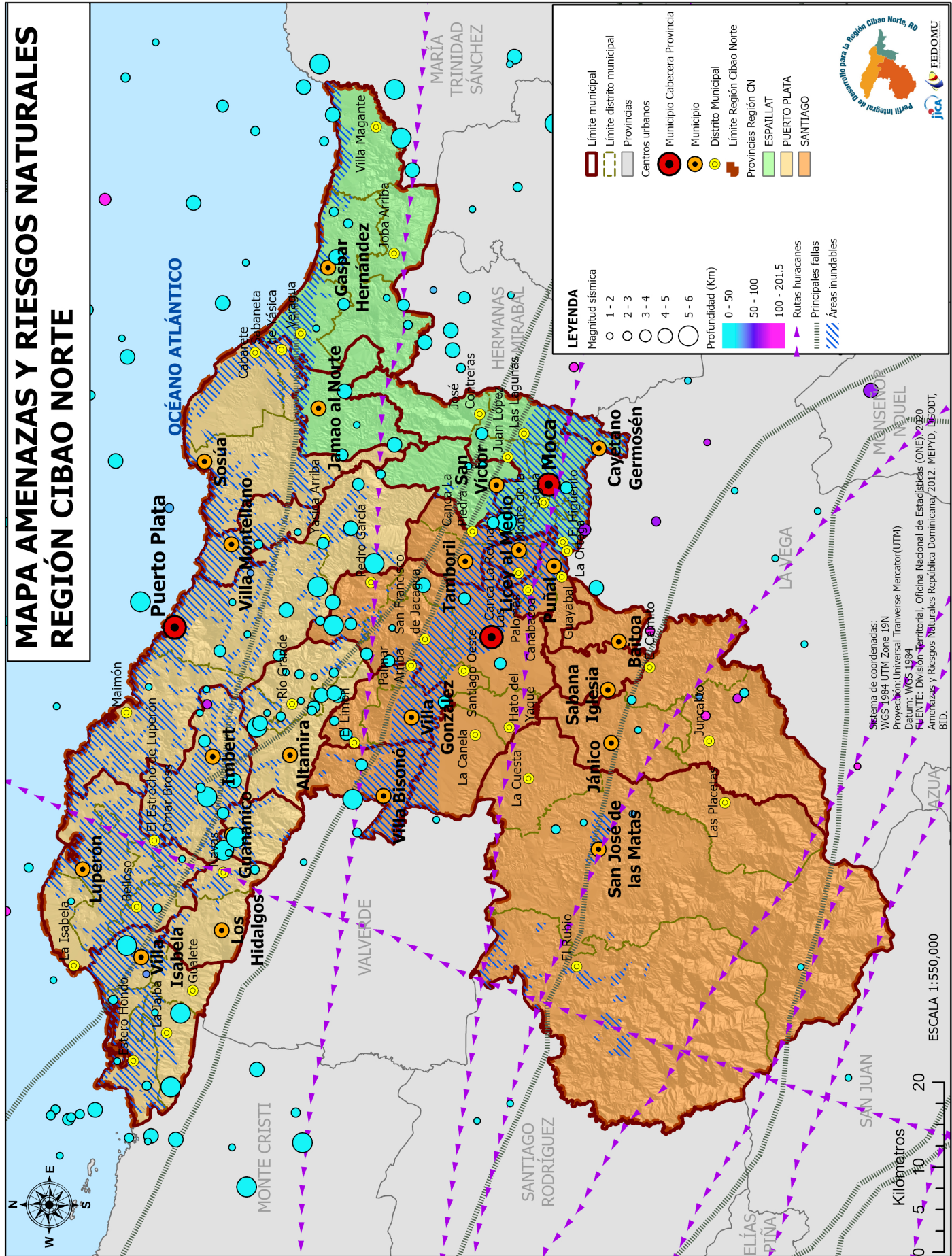
MAPA COBERTURA Y USO DEL SUELO DE LA REGIÓN CIBAO NORTE



MAPA ÁREAS PROTEGIDAS EN LA REGIÓN CIBAO NORTE



MAPA AMENAZAS Y RIESGOS NATURALES REGIÓN CIBAO NORTE



DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA DE LA REGIÓN CIBAO NORTE

La Región Cibao Norte está compuesta por un total de 24 municipios y 38 distritos municipales. La provincia Santiago está conformada por 10 municipios y 16 distritos municipales; la provincia Puerto Plata, por 9 municipios y 12 distritos municipales; y la provincia Espaillat, un total de 5 municipios y 10 distritos municipales (*Mapa 8*).

Siete municipios tienen la mayor parte de su territorio en el Valle del Cibao, una de las zonas más fértiles de la región (Santiago, Licey al Medio,

Tamboril, Villa González, Navarrete, Puñal y Moca); otros siete municipios se localizan en zona montañosa, tres en la Cordillera Central (San José de las Matas, Jánico y Sabana Iglesia) y cuatro en la Cordillera Septentrional (Los Hidalgos, Imbert, Altamira y Jamao al Norte); mientras que seis municipios se localizan en la Llanura Costera del Atlántico (Villa Isabela, Luperón, Puerto Plata, Villa Montellano, Sosúa y Gaspar Hernández). Esta configuración geográfica determina en parte la actividad económica principal de los municipios.

Tabla No. 1
División Política Administrativa Región Cibao Norte

Provincias	Municipios	Distritos Municipales
Santiago	Santiago	1. Hato del Yaque 2. La Canela 3. Pedro García 4. San Francisco de Jacagua 5. Santiago Oeste
	Villa Bisonó	
	Jánico	1. El Caimito 2. Juncalito
	Licey al Medio	1. Las Palomas
	Puñal	1. Canabacoa 2. Guayabal
	Sabana Iglesia	
	Tamboril	1. Canca La Piedra
	San José de las Matas	1. El Rubio 2. La Cuesta 3. Las Placetas
	Villa González	1. El Limón 2. Palmar Arriba
	Baitoa	

Provincias	Municipios	Distritos Municipales
Puerto Plata	Puerto Plata	1. Maimón 2. Yásica Arriba
	Altamira	1. Río Grande
	Guananico	
	Imbert	
	Los Hidalgos	2. Navas
	Luperón	1. Belloso 2. El Estrecho de Luperón Omar Bross 3. La Isabela
	Sosúa	1. Cabarete 2. Sabaneta de Yásica
	Villa Isabela	1. Estero Hondo 2. Gualete 3. La Jaiba
	Villa Isabela	
Espaillat	Moca	1. Canca La Reyna 2. El Higüerito 3. José Contreras 4. Juan López 5. La Ortega 6. Las Lagunas 7. Monte de la Jagua
	Cayetano Germosén	
	Gaspar Hernández	1. Joba Arriba 2. Veragua 3. Villa Magante
	Jamao al Norte	
	San Víctor	

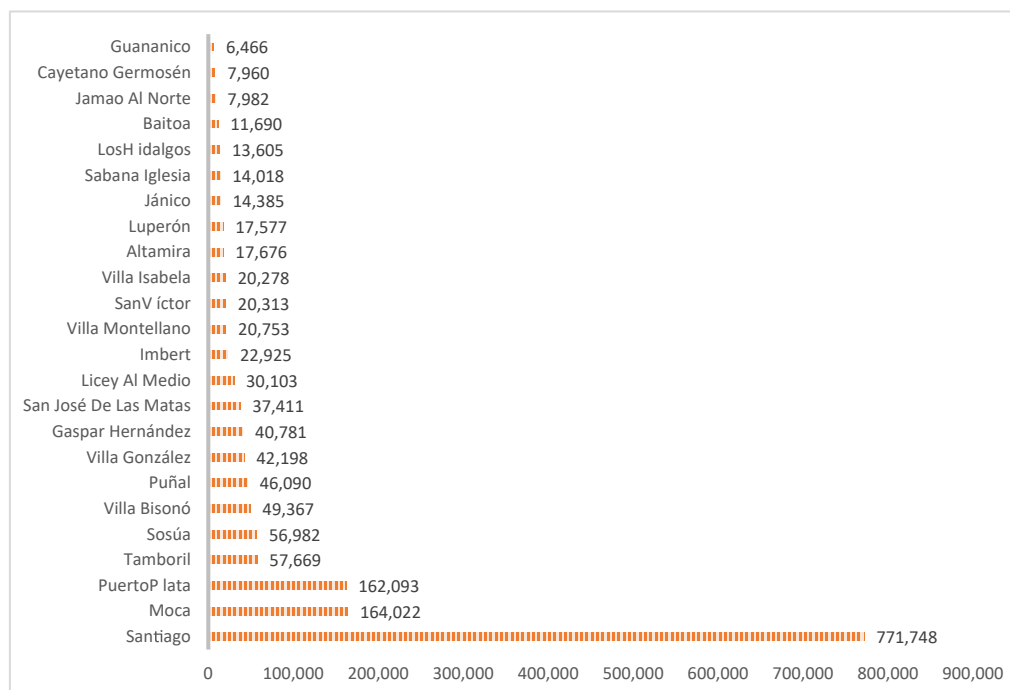
Fuente: Elaboración propia a partir de los informes estadísticos de Municipio en Cifras 2024. Oficina Nacional de Estadísticas. <https://www.one.gob.do/busqueda?s=municipio>
<https://www.one.gob.do/publicaciones/?page=26&tp=&yr=&s=>

JERARQUÍA POBLACIONAL Y FUNCIONAL DE LA REGIÓN CIBAO NORTE Y SUS MUNICIPIOS

La Región Cibao Norte ocupa una extensión territorial de 5,454.7 km², en la que acoge una población de 1,446,047 habitantes, con una densidad poblacional 266 hab/km². Las demarcaciones territoriales predominantes en cantidad de población son Santiago, Puerto Plata y Moca, municipios cabecera de provincia en los que se encuentra concentrado el 66.3% de la población total de la región, y únicos que se encuentran en el rango de mayores de 100 mil habitantes. Esta situación pudiera estar relacionada de manera directa con la cercanía y fácil acceso a servicios públicos, así como con la dinámica económica de dichas demarcaciones y las facilidades para el empleo, la educación y mejoras en la calidad de vida.

La macrocefalia de Santiago se muestra de forma evidente pues sobrepasa los 700 mil habitantes, concentrando el 46.6% de la población de toda la región. Este municipio aloja la ciudad de Santiago de los Caballeros, segunda ciudad en importancia política y económica del país. Por otro lado, 8 municipios de la región tienen entre 60 mil y 25 mil habitantes (Tamboril, Sosúa, Villa Bisonó, Puñal, Villa González, Gaspar Hernández, San José de las Matas, y Licey al Medio); 6 municipios tienen una población menor que 25 mil habitantes y mayor que 15 mil (Imbert, Villa Montellano, San Víctor, Villa Isabela, Altamira y Luperón); mientras que los siete municipios restantes tienen menos de 15 mil habitantes (Jánico, Sabana Iglesia, Los Hidalgos, Baitoa, Jamao al Norte, Cayetano Germosén y Guanatico).

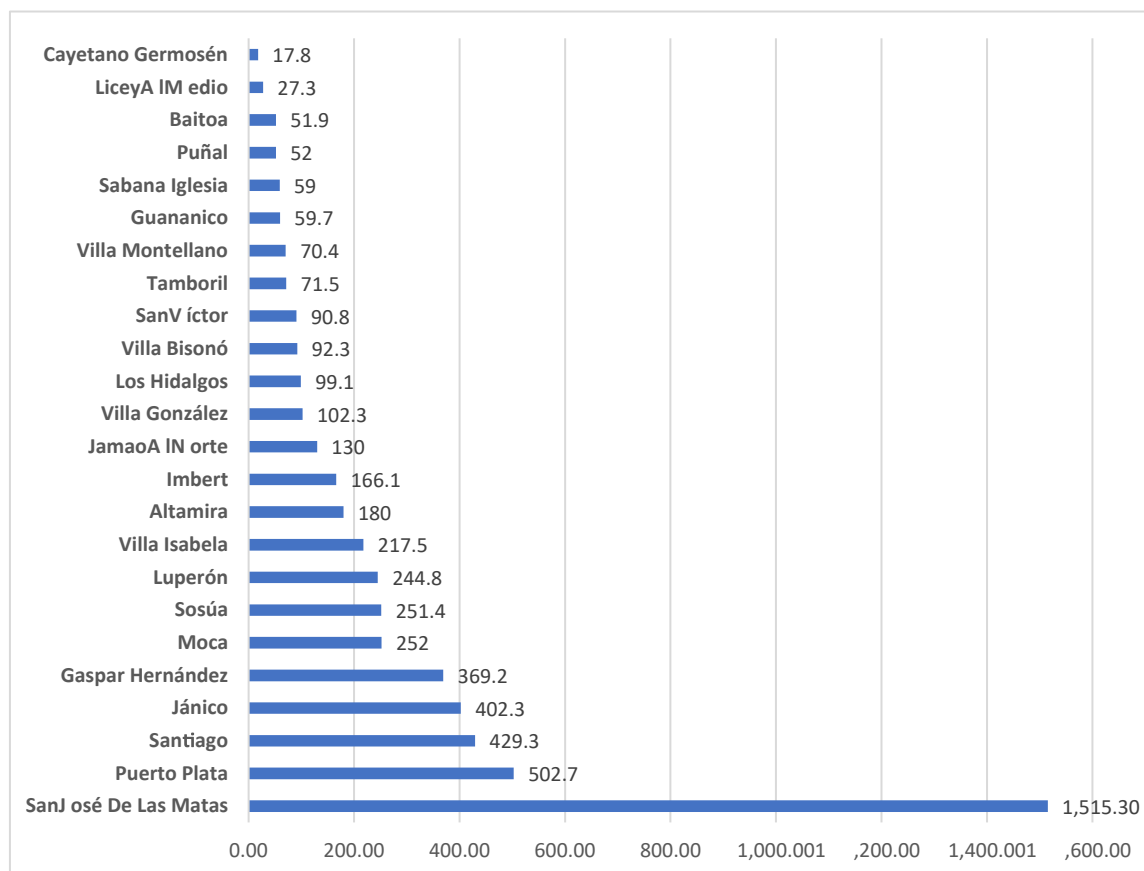
Gráfico No. 1
Jerarquía poblacional de los municipios de la Región Cibao Norte, 2022 (En habs)



Fuente: Elaboración propia a partir datos del X Censo Nacional de Población y Vivienda, 2022 y de los informes estadísticos Municipios en Cifras de la Oficina Nacional de Estadísticas (ONE): <https://www.one.gob.do/busqueda?s=municipio+en+cifras>

El municipio de mayor extensión territorial de la región y uno de los de mayor extensión del país es San José de las Matas, con un 27.7% del territorio total de la región; le siguen Puerto Plata, Santiago y Jánico. Por otro lado, los municipios de menor extensión territorial de la región son Sabana Iglesia, Puñal, Baitoa, Lacey al Medio, todos dentro de la provincia Santiago; y Cayetano Germosén, en la provincia Espaillat.

Gráfico No. 2
Extensión territorial de los municipios de la Región Cibao Norte, 2022 (En Km²)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del X Censo Nacional de Población y Vivienda, 2022 y de los informes estadísticos Municipios en Cifras de la Oficina Nacional de Estadísticas (ONE): <https://www.one.gob.do/busqueda?s=municipio+en+cifras>

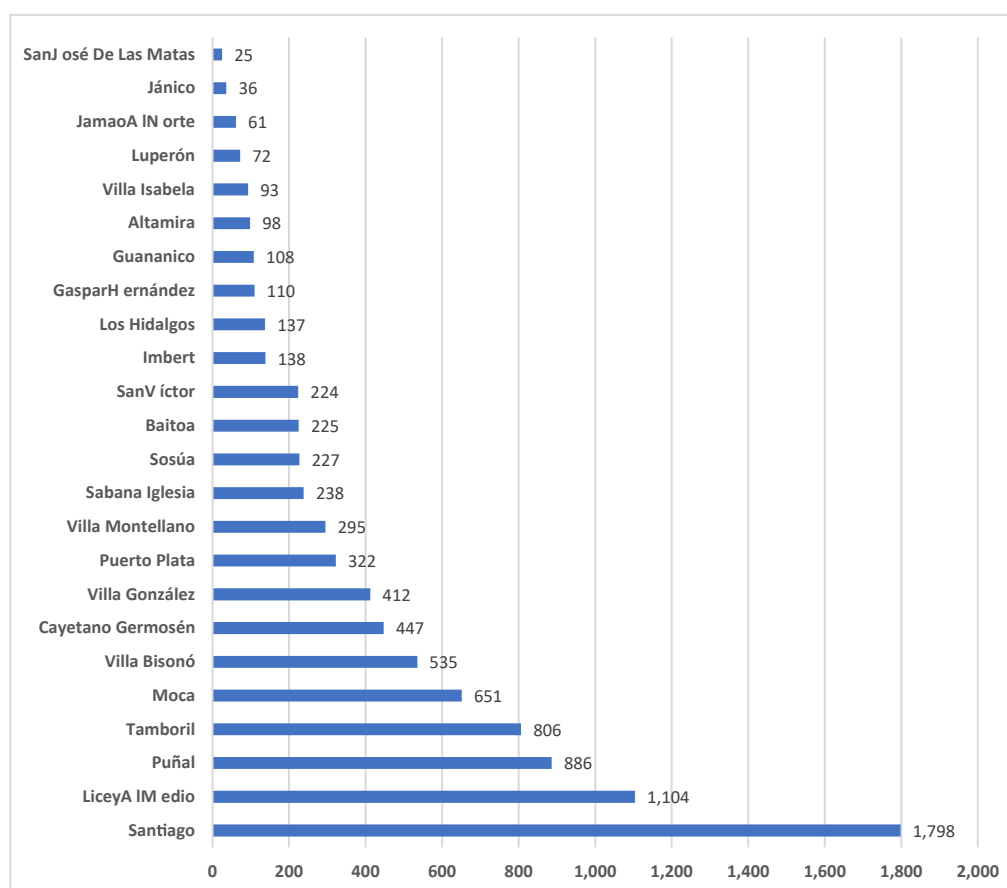
Aunque la densidad poblacional es un dato referente que obvia ciertas variables como la topografía de los terrenos y el uso de suelo que influyen directamente en la distribución de la población en el territorio, se destaca que los municipios de mayor densidad poblacional en la región Cibao Norte son Santiago, Lacey al Medio, Puñal y Tamboril, lo cual es un reflejo de la dinámica de urbanización acelerada y conurbación que se está presentando entre estos municipios de una misma provincia. Mientras que los municipios con menor densidad poblacional son Altamira, Villa Isabela y Luperón, pertenecientes

a la provincia Puerto Plata; Jamao al Norte, en la provincia Espaillat; y, Jánico y San José de las Matas, pertenecientes a la provincia Santiago (Mapa 9).

En este mismo orden, los municipios de menor densidad poblacional son San José de las Matas, Jánico y Luperón. Estos tres municipios, además que son de población prominentemente rural, presentan una economía menos dinámica y más dependiente de los centros urbanos más grandes y cercanos, como Santiago y Puerto Plata.

Gráfico No. 3

Densidad poblacional de los municipios de la Región Cibao Norte, 2022 (En Hab/Km²)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del X Censo Nacional de Población y Vivienda, 2022 y de los informes estadísticos Municipios en Cifras de la Oficina Nacional de Estadísticas (ONE): <https://www.one.gob.do/busqueda?s=municipio+en+cifras>

En cuanto a la jerarquía funcional de los municipios que conforman la región, se destaca sobremedida el liderazgo territorial del municipio de Santiago, cuya primacía impacta toda la región en lo concerniente a la toma de decisiones, a la articulación de actores y la gestión de proyectos de desarrollo integral, la participación ciudadana, así como en torno a la producción, acopio, comercialización y distribución de la oferta local de bienes y servicios, entre los que se destacan la generación de empleos, el sistema educativo superior, la existencia de universidades de reconocimiento nacional e internacional, centros de investigación, institutos de formación técnico-profesional, liderazgo en la oferta de servicios especializados de salud integral para toda la región y otras regiones circundantes (Mapa 10).

Esta provincia es sede de la segunda ciudad en importancia del país, Santiago de los Caballeros, caracterizada por una dinámica activa que articula a toda la región Cibao en promoción del desarrollo; destacándose, además, en desarrollo de la infraestructura de servicios, infraestructura vial, transporte urbano e interurbano, grupos empresariales de alcance nacional, y existencia del Aeropuerto Internacional del Cibao. Asimismo, la dinámica de desarrollo económico local se ha manifestado en una expansión de la mancha urbana de los asentamientos de la provincia, generando una dinámica de conurbación que impacta los municipios de Tamboril, Puñal, Licey al Medio y Villa González.

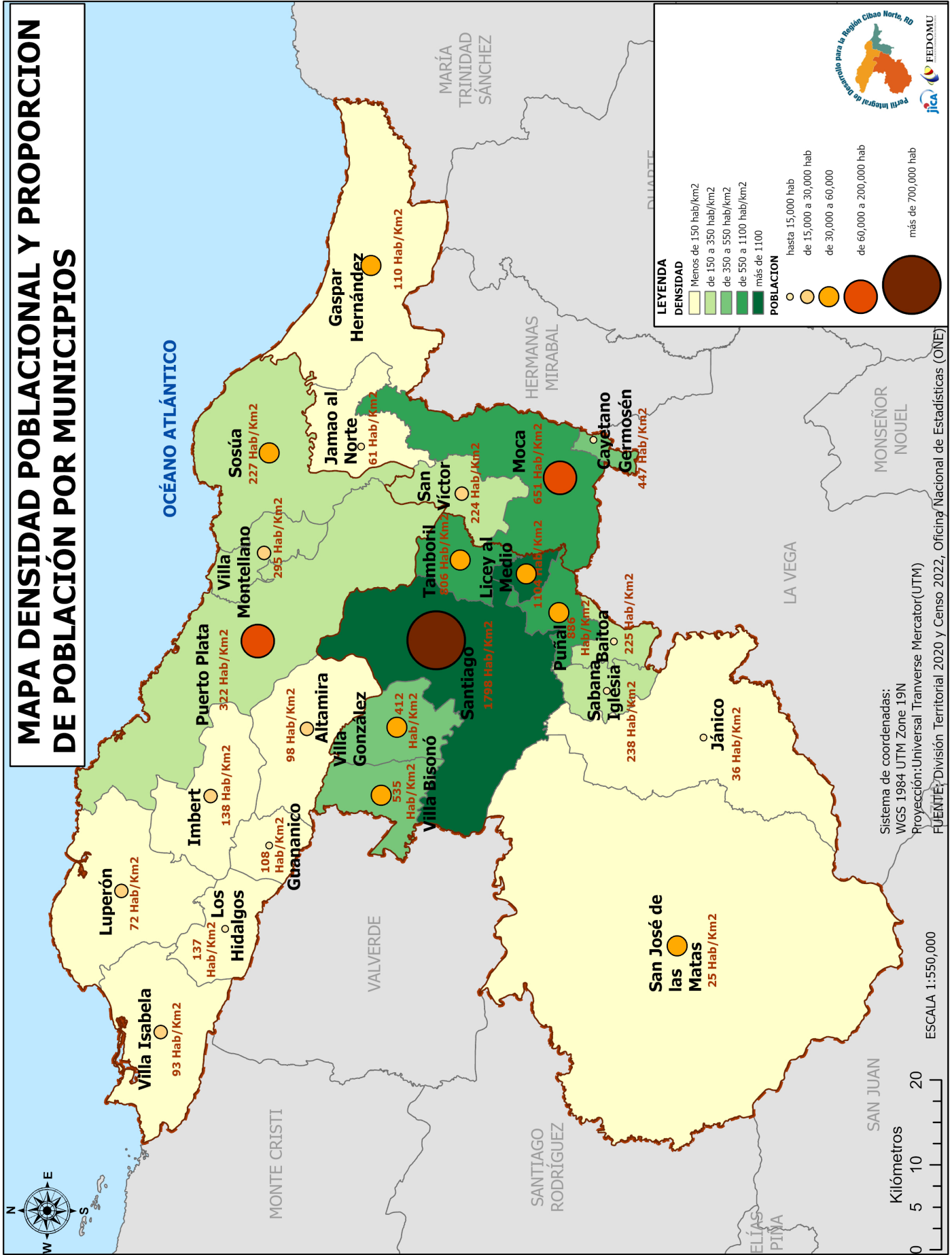
En orden de la gestión del desarrollo y la gobernanza local, también Santiago, especialmente el municipio, ha mostrado importantes avances con la existencia de instituciones de larga data que articulan al sector empresarial, a las academias, a la sociedad civil organizada y munícipes interesados en procesos de planificación y cogestión de proyectos de inversión pública y privada, así como de la cooperación internacional. Esta dinámica ha impactado ya, incluso, demarcaciones de las otras provincias que conforman la región, promoviendo así la consolidación y cohesión territorial y social en el espacio regional.

Un liderazgo secundario lo ostentan en la región los municipios de Moca y Puerto Plata; siendo el primero un referente en la producción agropecuaria y en los procesos de planificación provincial participativa, así como en la cultura, muy marcada por su gastronomía, y la historia del país; mientras que, el segundo, es un referente en materia de turismo y de diversificación de la oferta turística, así como en la industria de los lácteos.

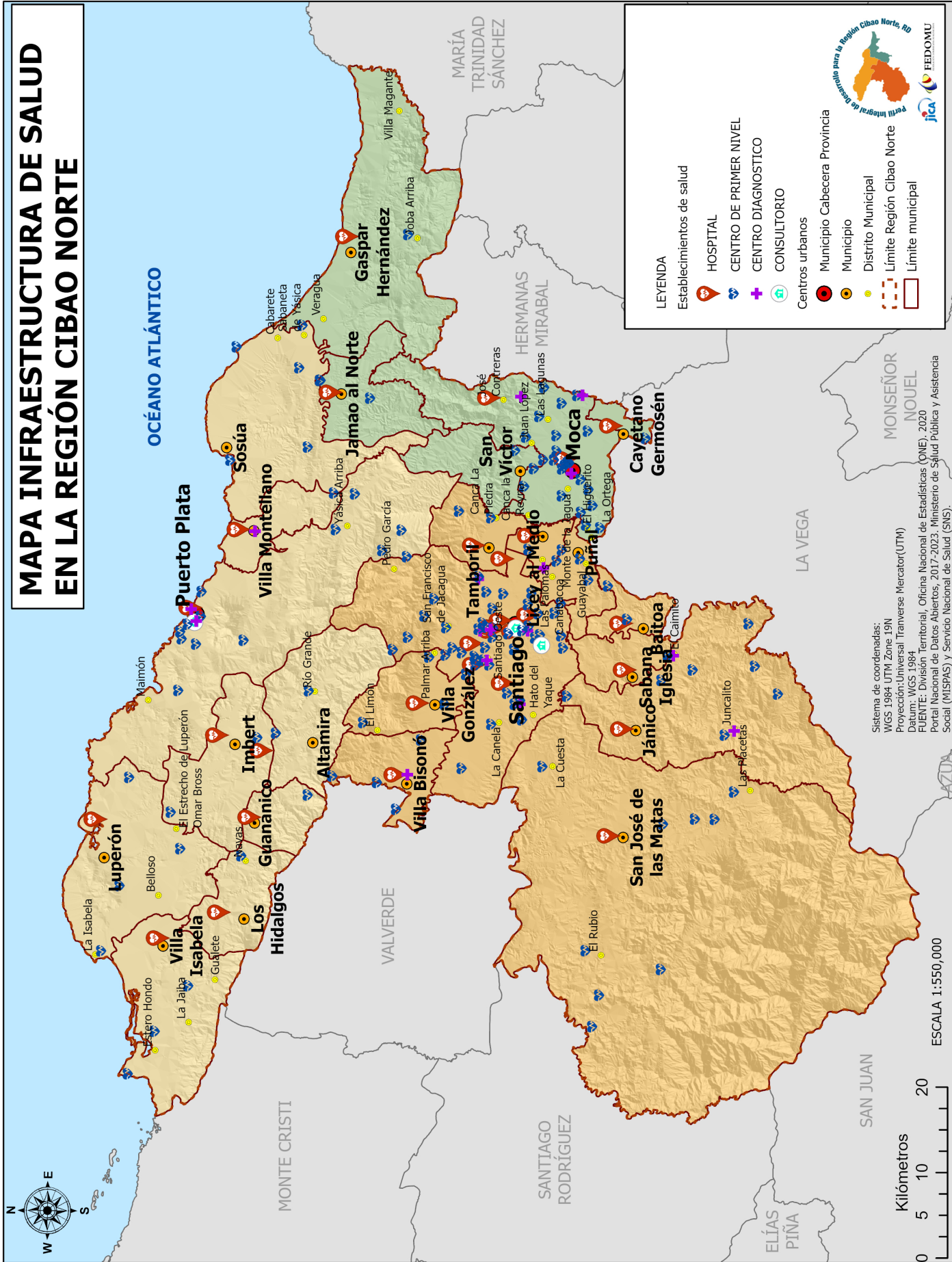
En la Región Cibao Norte, Santiago se ha consolidado como centro de servicios político-administrativos y de consolidación regional, con universidades, centros de salud de alto nivel, infraestructura vial y de servicios, comercialización, acopio y distribución de la producción agrícola de la región e interregional; complementado por las provincias Puerto Plata, polo turístico multioferta de la región y líder del turismo de crucero; y Espaillat, centro del desarrollo agropecuario de la región y complemento de la oferta turística local (*Mapa 11*).



MAPA DENSIDAD POBLACIONAL Y PROPORCION DE POBLACION POR MUNICIPIOS



MAPA INFRAESTRUCTURA DE SALUD EN LA REGIÓN CIBAO NORTE



POTENCIALIDADES Y LIMITACIONES PARA EL DESARROLLO DE LA DINÁMICA ECONÓMICA

Según mediciones del MEPyD, para el período comprendido entre los años 2015 y 2019, la Región Cibao Norte fue la segunda con mayor contribución promedio al PIB nacional con un 14.9%, por debajo solo de la Región Ozama (41.2%). Asimismo, durante el período 2016-2019, la contribución promedio de la Región al crecimiento real fue de 1.2 puntos porcentuales, solo por debajo de la Región Ozama (1.7 p.p.). Asimismo, según estas mediciones, *“la estructura productiva de la economía dominicana nacional es caracterizada por el aporte significativo de los sectores de industrias manufactureras (14.2%), construcción (10.7%) y comercio (10.4%)”*. La Región Cibao Norte es la tercera en contribución al sector de la industria manufacturera, la segunda en contribución a los sectores de la construcción y el comercio, con un 16.4%, 16.2% y 16.9%, respectivamente³.

Conforme a este estudio, *“el PIB de la Región Cibao Norte se caracteriza por una mayor dependencia hacia los sectores comercio (11.8%), construcción (11.6%) y manufactura local (9.8%)*. El PIB per cápita de la región se ubicó en RD\$443,781 en 2019, alcanzando durante el periodo 2015-2019 un valor promedio de RD\$362,418. La región muestra un crecimiento real promedio 2.4 p.p. más alto que el crecimiento nacional, evidenciando ser una región con crecimiento alto y estable”. En el PIB per cápita, la región Cibao Norte se ubica en la posición número 4, luego de las regiones Cibao Sur, Yuma y Ozama⁴;

mientras que, para el 2019 alcanzó la tercera posición en estimación del valor de la producción agrícola, luego de las regiones Cibao Nordeste y Cibao Sur, con un monto equivalente a los RD\$18,394 millones⁵.

La Presa de Tavera representa un atractivo turístico en la zona alta de la provincia Santiago, además de que es un activo de importancia vital en el suministro de agua potable y energía eléctrica, especialmente en los municipios de Santiago y Moca, para toda la región. Sin embargo, no se ha desarrollado la infraestructura y las estructuras sociales e institucionales que permitan un mayor aprovechamiento de este recurso tanto para la pesca, como para la actividad turística.

Conforme al Banco Central, al cierre del 2023 los rubros líderes en producción en la Región Cibao Norte son el aguacate, la mandarina y el zapote, con un 48.9%, 40.2% y 38.5% de la producción nacional respectivamente. Como aporte provincial al desarrollo, se destaca que el 84.6% de las zonas francas dedicadas a la producción de tabaco a nivel nacional y el 37.6% de la siembra nacional de tabaco se encuentran en la provincia Santiago; mientras que Espaillat era, al cierre del 2022, la tercera provincia de la región con el mayor número de empleos de zonas francas (3,430). Por otro lado, se destaca que Puerto Plata recibe el 79% del total de cruceristas del país y el 97.4 del total regional⁶.

³ Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (Mepyd). 2022. Aproximando el PIB a nivel regional en República Dominicana. <https://mepyd.gob.do/publicaciones/aproximando-el-pib-a-nivel-regional-en-republica-dominicana>

⁴ Ídem.

⁵ Ídem.

⁶ Banco Central de la República Dominicana. 2024. Conversatorios económicos con los agentes productivos de las provincias de la región Norte. <https://www.bancentral.gov.do/Search/Content?filter=regi%C3%B3n%20cibao%20norte>

Entre las principales actividades que dinamizan la economía de la provincia Espaillat, conforme al Banco Central de la República Dominicana, se encuentran la avicultura, la producción porcina, y la agricultura, especialmente en la producción de yuca y plátanos; asimismo, la manufactura de cigarros, y el ecoturismo⁷ (Mapa 12).

En la provincia de Puerto Plata, se destaca el cultivo del aguacate, la producción de derivados de los lácteos, cultivos de montaña como café y cacao, y la producción de frutales. En el área de la manufactura se destacan la producción de bebidas alcohólicas y la actividad pesquera; así mismo, se da la actividad minera con la extracción de piedra caliza. Sin embargo, la actividad líder de la dinámica económica de la provincia es el turismo, mostrando una diversidad que abarca el ecoturismo, el turismo deportivo, el crucerismo, el velerismo, el turismo de sol y playa, y el desarrollo del turismo inmobiliario, representando, a finales del 2023, el 27.2% de la llegada de turistas en la macrorregión norte, y el 97.4% de la llegada de cruceristas de dicha macrorregión. En materia de indicadores fiscales, esta provincia representa un 24.1% del recaudo total de la macrorregión norte⁸.

En la provincia de Santiago, el Banco Central destaca la producción y procesamiento del tabaco, la fabricación de cigarros para exportación, el turismo cultural, y la extracción de piedra caliza. Destaca, por igual, la importancia de la ciudad de Santiago de los Caballeros como centro de distribución de la producción local, así como la existencia del Aeropuerto Internacional del Cibao. Se menciona, además, la actividad desarrollada por las zonas francas como fuente de empleo. La dinámica económica y productiva de la provincia de Santiago se evidencia en el informe del Banco

Central cuando establece que, a diciembre del 2023, esta provincia representaba el 61.8% del total de exportaciones de la macrorregión norte; el 65.9% del total de las importaciones de dicha macrorregión, así como el 35.9% de las remesas y el 68% de la llegada de turistas. En consideración a la recaudación fiscal, esta provincia representó en el 2023 el 49.7% del total recaudado en la macrorregión⁹. Se destaca, además, la cercanía de Santiago al puerto de Puerto Plata y al Puerto de Manzanillo en Pepillo Salcedo, lo que incrementa su potencial para la instalación de empresas orientadas a la exportación, así como a las facilidades de recepción de mercancía y materias primas.

Llama la atención, sin embargo, que el Banco Central resalte que entre las provincias de Puerto Plata y Santiago se recaudó el 73.8% del total recaudado en la macrorregión; sin embargo, en inversión pública solamente se materializó el 32% del total invertido en la macrorregión. A este respecto, representantes de la sociedad civil organizada de Santiago manifestaron en un encuentro realizado por la Fundación Solidaridad la necesidad de transparentar los aportes del municipio y provincia de Santiago, así como de la Región Norte; esto debido a que dichos aportes no se registran donde se producen, sino donde las industrias y empresas tienen radicada su sede, es decir, mayoritariamente en el Distrito Nacional o el Gran Santo Domingo, por lo que las recaudaciones son contabilizadas en dicha región¹⁰.

Un ejemplo concreto de este hecho es lo afirmado por empresarios del sector turístico de Puerto Plata con relación a que no queda evidenciado en toda su magnitud el aporte de esta provincia al desarrollo del turismo nacional debido a que las grandes cadenas hoteleras registran su sede en otras regiones del país;

⁷ Ídem. Y, entrevistas con alcaldes y talleres participativos realizados como parte del levantamiento de información para este perfil.

⁸ Ídem.

⁹ Ídem.

¹⁰ Fundación Solidaridad. 2018. Seminario “¿Cómo están Santiago y El Cibao en el Presupuesto Nacional? Diálogo abierto Gobierno, Legisladores y Sociedad Civil sobre perspectiva territorial del Presupuesto General del Estado 2019”. Págs. 17 y 18. Santiago, Rep. Dom. https://issuu.com/fundacionsolidaridad/docs/c_mo_est_n-santiago-y-el-cibao-en-el-presupuesto-n

lo cual impacta, tanto el monto total recaudado por provincia, como la contabilización del aporte provincial y regional al PIB nacional. A este respecto hizo referencia el empresario Manuel Estrella en su disertación con motivo de los cien años de la Cámara Americana de Comercio de República Dominicana, el pasado septiembre del 2023, cuando afirmó que *“de mantener las tasas de crecimiento durante la próxima década, la región del Cibao sería la de mayor contribución al Producto Interno Bruto (PIB) del país”*¹¹, indicando que *“la Región del Cibao ha crecido 7.5% y la región Ozama 4.2%, por lo que si se proyecta esto a más adelante, de aquí al 2030 es posible que ambas estén empatadas en ese aspecto”*.

Para el año 2022, la región Cibao Norte tenía el 15.3% del total de Mipymes y el 20.6% del total de empresas del país, solo por debajo de la Región Ozama, que tenía el 37.0% y 50.9%, respectivamente¹². Esta misma distribución, reflejaba que a nivel nacional la provincia Santiago era la tercera demarcación territorial que tenía mayor porcentaje de empresas (15.3%), solo por debajo del Distrito Nacional (34.0%) y la provincia Santo Domingo (16.9%). Asimismo, *“al observar la distribución de las empresas de acuerdo con los municipios del domicilio declarado por la empresa, se aprecia que la mayor conglomeración corresponde a los municipios cabeceras situados en las principales vías de transporte y los municipios cabecera de las provincias con mayor participación de empresas. Destacando entre estos los municipios Santo Domingo de guzmán (35,965) y Santiago (14,247)”*¹³.

La Región Cibao Norte era también la segunda del país en mayor porcentaje de fuerza laboral formal (14.6%) en el 2022; mientras que Santiago fue la tercera provincia declarada como domicilio de las empresas con un mayor porcentaje de empleos formales (11.5%), por debajo del Distrito Nacional (47.6%) y la provincia Santo Domingo (15.1%); estado también en el rango de las provincias con mayor cantidad de empleados por cada 100 habitantes, junto con el Distrito Nacional y la provincia La Altagracia. Sin embargo, de acuerdo con la ubicación declarada por la empresa, las empresas de la Región Cibao Norte no fueron las que mejor pagaron. La provincia Santiago ostentaba el quinto lugar junto a San Cristóbal; mientras que Puerto Plata y Espaillat compartían el séptimo lugar¹⁴.

Para el 2022, la provincia de Puerto Plata tenía un total de 3,731 empresas, de las cuales 28% se dedicaba al comercio al por mayor y al por menor, y reparación de vehículos automotores y motocicletas; 13%, a actividades de alojamiento y de servicio de comidas; 8.7%, a actividades inmobiliarias; 7.6%, a actividades profesionales, científicas y técnicas; 6.7%, a otras actividades de servicios; y 5.9%, a industrias manufactureras.

En la provincia de Santiago, el 78% del total de empresas (16,139) correspondía a actividades de comercio al por mayor y al por menor (31.0%), actividades de atención de la salud humana y de asistencia social (9.2%); actividades profesionales, científicas y técnicas (8.9%); industrias manufactureras (8.8%); otras actividades de servicios (7.8%); y, construcción (5.1%).

¹¹ Listín Diario. Economía y Negocios. 22 septiembre 2023. Disertación. En 2030 el Cibao sería mayor contribuyente al PIB del país. https://listindiario.com/economia/20230922/2030-cibao-seria-mayor-contribuyente-pib-pais_774155/amp.html

¹² Oficina Nacional de Estadística. Encuesta Nacional de Hogares de Propósitos Múltiples 2022. Enhogar. Informe Básico. <https://www.one.gob.do/publicaciones/2022/encuesta-nacional-de-hogares-de-propositos-multiples-enhogar-2022-informe-basico/>

¹³ Oficina Nacional de Estadísticas (ONE). 2023. Directorio de Empresas y Establecimientos (DEE) 2022. <https://www.one.gob.do/publicaciones/2023/directorio-de-empresas-y-establecimientos-dee-2022/?altTemplate=publicacionOnline>

¹⁴ Ídem.

Mientras que, en la provincia Espaillat, 84.2% del total de empresas (1,948) se dedicaba a comercio al por mayor y al por menor (35.8%); industrias manufactureras (6.3%); actividades profesionales, científicas y técnicas (7.7%); agricultura, ganadería, silvicultura y pesca (6.7%); actividades de atención de la salud humana y de asistencia social (6.7%); actividades financieras y de seguros (6.2%); actividades de alojamiento y de servicios de comida (5.9%)¹⁵.

A pesar de la riqueza de la región en materia de recursos naturales y capital social, todavía los municipios que la conforman no han alcanzado el desarrollo de todo su potencial; por lo que el siguiente ejercicio pretende de una manera práctica señalar la vocación potencial de cada demarcación municipal de la región, y presentar de manera puntual las principales actividades que caracterizan su dinámica socioeconómica.

En algunos casos se evidencia que hay diferencias entre el potencial de desarrollo y las actividades realizadas, por lo que se sombrean en gris algunas actividades que, de no tener políticas claras de gestión de las mismas, pudieran convertirse en puntos de conflicto en detrimento del desarrollo sostenible y el uso eficiente y responsable de los recursos naturales. Las actividades que no están sombreadas son aquellas que pueden impulsar el desarrollo de cada uno de los municipios y que, las políticas que se trazarían se podrían orientar a acelerar el ritmo de crecimiento en dichos renglones y a potenciar otros.

¹⁵ Ídem.

Tabla No. 2
Potencial de desarrollo de los municipios de la Región Cibao Norte

Municipios	Potencial de Desarrollo	Atractivos y actividades características realizadas en los territorios
Santiago	Todo articulador de la dinámica económica	Servicios, industria y comercio Educación superior Turismo de salud, histórico y cultural Desarrollo inmobiliario
Villa Bisonó	Industria Agricultura	Zona franca Tabaco Agricultura, industrias, tabaco y microempresas Extracción minera: Granceras
Jánico	Acuicultura y foresta Agricultura	Crianza de peces Café Ganadería de montaña Granjas pollos Extracción de materiales
Licey al Medio	Agropecuaria	Huevos, cerdos, pollos Procesamiento alimentos Aeropuerto Internacional del Cibao Instituto Superior de Formación Docente Salomé Ureña (Isfodosu), recinto Napoleón Núñez Molina Centros religiosos para retiro y mejora de la calidad de vida Desarrollo inmobiliario
San José de las Matas	Ecoturismo y agricultura	Montaña, ríos, senderismo Café Ganadería de subsistencia
Tamboril	Agroindustria	Prodesamiento del Tabaco
Villa González	Agricultura	Procesamiento del Tabaco
Sabana Iglesia	Turismo, acuicultura y pesca	Presa de Taveras y Embalse de Bao Crianza de peces
Puñal	Industria y empresas	Desarrollo inmobiliario
Baitoa	Agricultura	Comercio minoritario Aguacate Extracción minera Cementos Cibao

Municipios	Potencial de Desarrollo	Atractivos y actividades características realizadas en los territorios
Puerto Plata	Turismo	Playa, crucero, artesanía y turismo inmobiliario Desarrollo inmobiliario
Altamira	Agricultura	Cacao y café Economía solidaria
Guananico	Agricultura, ecoturismo y cultura	Café y cacao Cuna del merengue típico
Imbert	Ecoturismo y agricultura	Saltos de Damajagua, artesanía Producción quesera
Los Hidalgos	Agricultura y ecoturismo	Café y cacao
Luperón	Turismo, Agricultura	Veleros en Bahía de Luperón, Parque Nacional La Hispaniola, playas Cítricos y aguacate
Sosúa	Turismo	Playa Turismo inmobiliario Desarrollo inmobiliario Turismo deportivo
Villa Isabela	Turismo, agricultura	Santuario de mamíferos marinos de Estero Hondo, turismo histórico Elaboración de productos lácteos Ganadería
Villa Montellano	Agricultura	Desarrollo inmobiliario Ganadería

Municipios	Potencial de Desarrollo	Atractivos y actividades características realizadas en los territorios
Moca	Agroindustria y gastronomía, comercio	Aves, cerdo, mofongo Farmacias, dealers, Cloro Macier
Cayetano Germosén	Agropecuaria	Cerdo, pollos
Gaspar Hernández	Turismo	Playa, ecoturismo y pesca
Jamao Al Norte	Ecoturismo	Ríos y senderismo
San Víctor	Turismo y gastronomía	Turismo religioso: Monte de oración Chicharrones

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas con alcaldes y alcaldesas región Cibao Norte

A mediados del año 2023, el MEPyD realizó un estudio orientado a evaluar las inequidades territoriales en materia de seguimiento al logro de ocho de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030: Fin de la Pobreza; Hambre Cero; Salud y Bienestar; Educación de Calidad; Igualdad de Género; Trabajo Decente y Crecimiento Económico; Industria, Innovación e Infraestructura; y, Paz, Justicia e Instituciones Sólidas.

A pesar de la riqueza de recursos que ostenta la Región Cibao Norte y el máximo desempeño en materia de desarrollo económico, estando entre los primeros lugares en las mediciones de los indicadores a nivel nacional, se manifiestan inequidades territoriales intrarregionales, siendo la provincia Santiago la que más positivamente se destaca en la mayoría de los indicadores que se utilizan para evaluar el logro de los objetivos de desarrollo sostenible en el país, y siendo Puerto Plata la única provincia de la región que presenta una brecha negativa en relación al promedio nacional en algunos de los ODS.

Espailat presentó la mayor brecha negativa en relación con el promedio nacional en la proporción de jóvenes que ni estudia ni trabaja. Puerto Plata también presentó una brecha negativa en proporción al promedio nacional en el valor de las exportaciones manufactureras per cápita en el año 2020. Asimismo, aunque a nivel general las tres provincias se encuentran sobre el promedio nacional en la medición de los ODS analizados por este estudio, sí se manifiestan disparidades en los ODS en particular, siendo la provincia Santiago la que más veces supera el promedio nacional; y siendo Puerto Plata la que presenta una brecha ligeramente negativa en relación al promedio nacional, en los ODS 3, Salud y Bienestar; ODS 8, Trabajo Decente y Crecimiento Económico; y, ODS 16, Paz, Justicia e Instituciones Sólidas.

Tabla No. 3
Seguimiento al alcance de los ODS 2030 en las provincias de la Región Cibao Norte

Provincias	General	ODS 1	ODS 2	ODS 3	ODS 4	ODS 5	ODS 8	ODS 9	ODS 16
Espey	4	3	8	15	8	11	17	5	12
Puerto Plata	7	5	12	21	7	8	22	21	4
Santiago	2	1	1	8	17	9	11	4	13

Fuente: Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD); Viceministerio de Análisis Económico y Social. 2023. Equidad y brechas territoriales de desarrollo: República Dominicana 2021. Santo Domingo, D. N. Equidad y brechas territoriales de desarrollo: República Dominicana 2021 | Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD).

El color azul representa una brecha positiva con respecto al promedio nacional, y el color rojo, una brecha negativa. Mientras más intenso es el color, más por encima o por debajo de dicho promedio se encuentra la provincia.

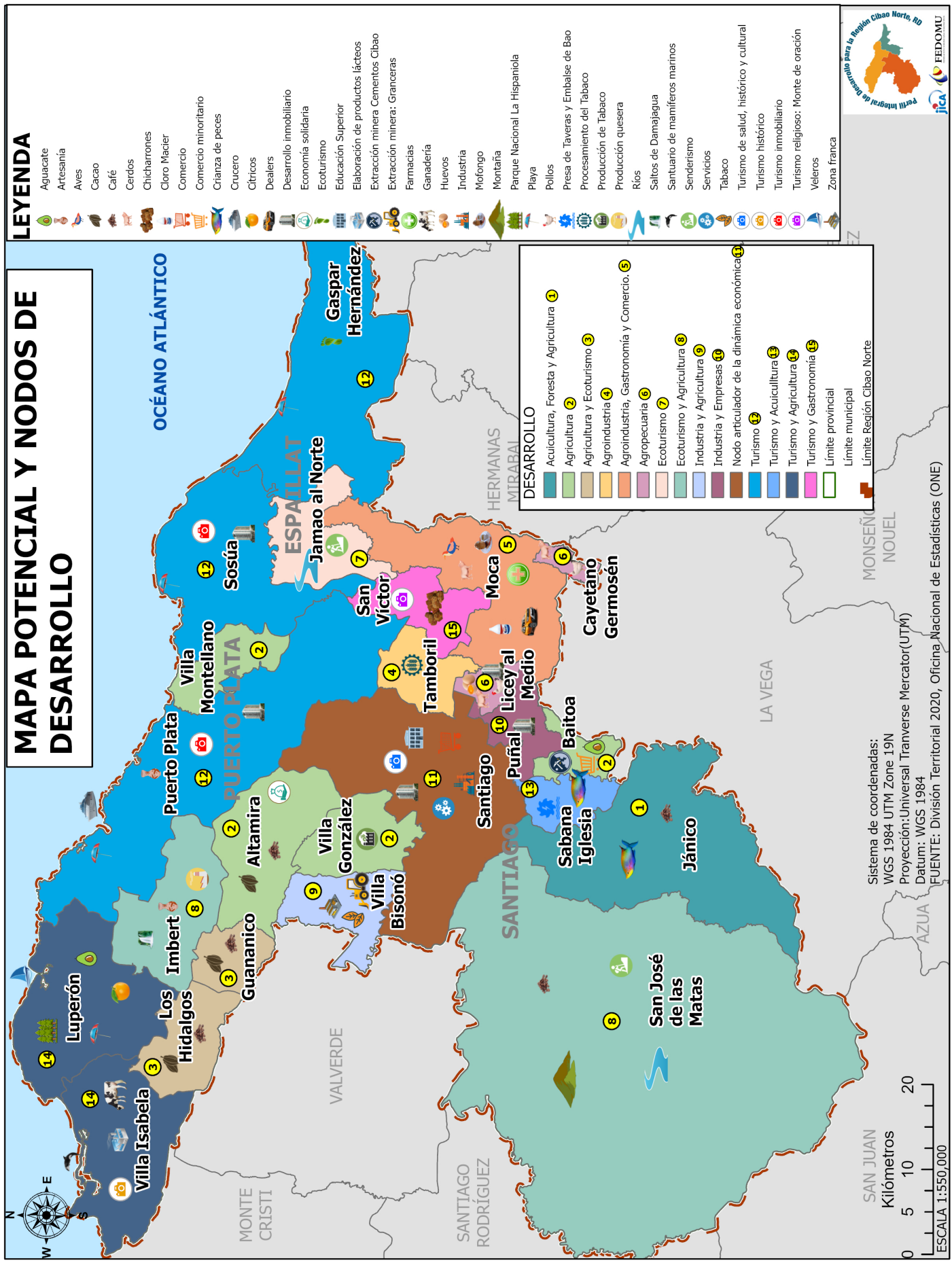
Para el VII Censo Nacional de Población y Vivienda 2010, solamente los municipios Santiago, Moca, Sosúa, Licey al Medio, y Puñal ostentaban un Índice de Calidad de Vida superior a 70%; mientras que los municipios de la región que tenían menos de 30% de hogares pobres eran Santiago, San José de las Matas, Moca, Licey al Medio, Sosúa, y Puñal.

Y, aunque no se dispone aún de estos datos estadísticos actualizados conforme al nuevo censo del 2022, la dinámica económica y social de los demás municipios que, para ese entonces,

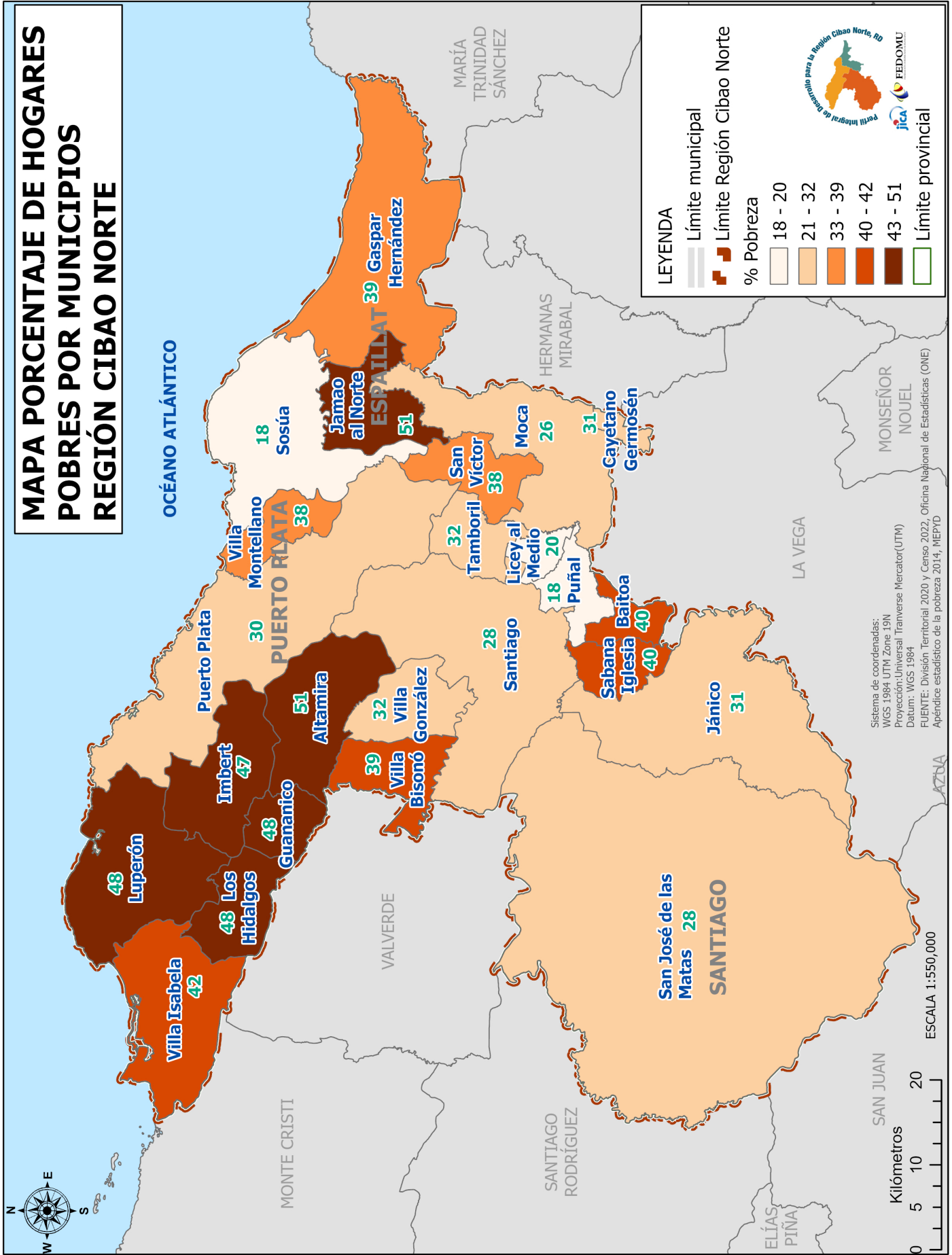
presentaban una realidad más deprimida en materia de crecimiento económico, condiciones de vida y situación de pobreza, estas realidades continúan evidenciándose en esas demarcaciones territoriales; además de una dificultad que estos territorios más deprimidos presentan para retener y atraer talento e inversiones productivas, lo cual limita su competitividad, el desarrollo de su potencial y la generación de desarrollo (Mapas 13 y 14).



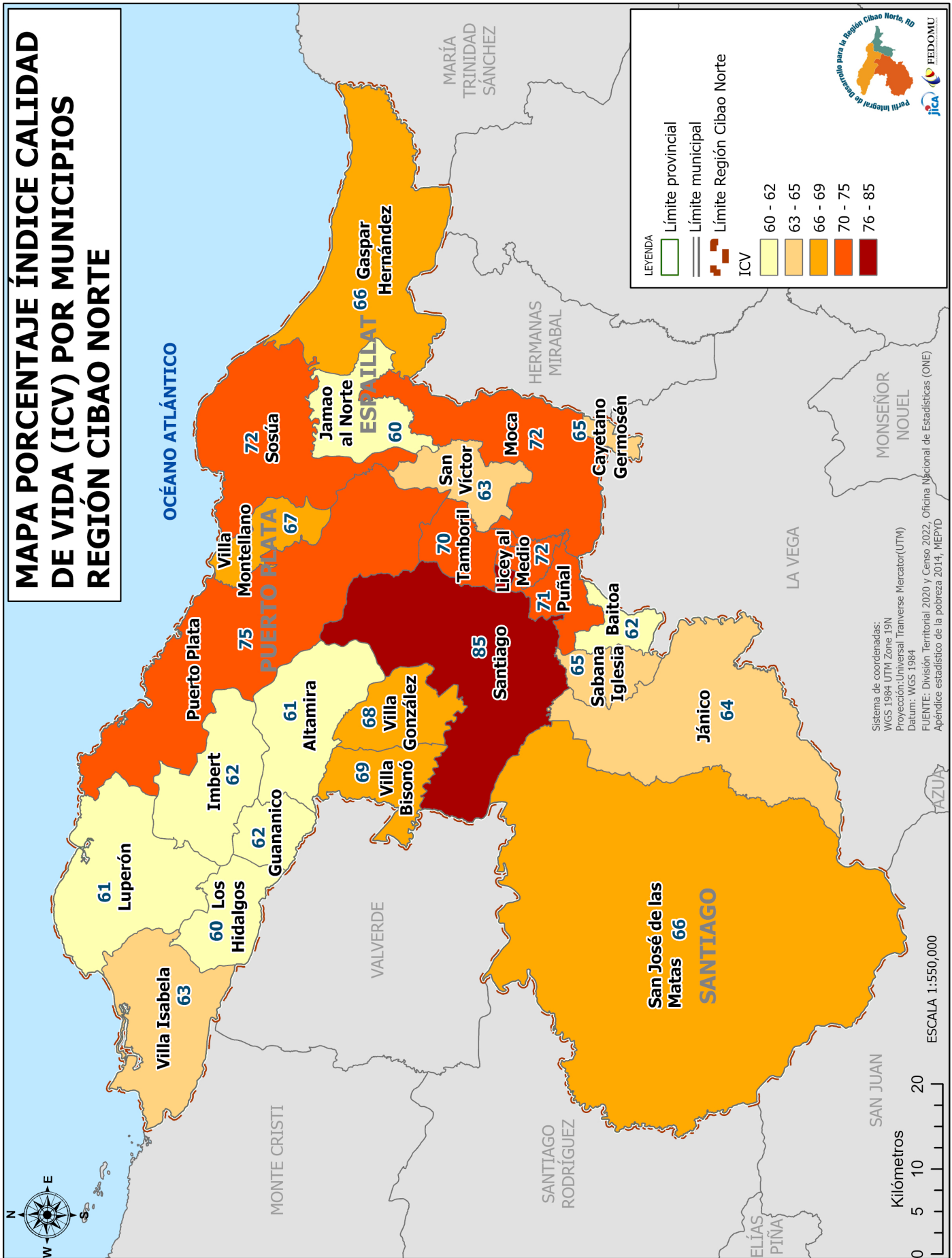
MAPA POTENCIAL Y NODOS DE DESARROLLO



MAPA PORCENTAJE DE HOGARES POBRES POR MUNICIPIOS REGIÓN CIBAO NORTE



MAPA PORCENTAJE ÍNDICE CALIDAD DE VIDA (ICV) POR MUNICIPIOS REGIÓN CIBAO NORTE



OPORTUNIDADES Y AVANCES EN MATERIA DE DESARROLLO INTEGRAL DE LA REGIÓN CIBAO NORTE Y SUS MUNICIPIOS

En este acápite se recogen las principales oportunidades y avances identificadas por los alcaldes, alcaldesas, autoridades y actores del tejido empresarial y la sociedad civil consultados para los fines de la elaboración de este perfil. El desarrollo de los tres primeros enunciados presenta las principales oportunidades identificadas, entendidas como factores naturales, externos o de índole coyuntural que favorecen el desarrollo de la región; y las demás se presentan como avances, es decir, resultados alcanzados fruto de la dinámica propia del territorio y la interacción de sus actores en el mismo.

- **Riqueza de recursos naturales y potencialidades de desarrollo propias del territorio.** La localización geográfica y las condicionantes naturales hidrográficas, geomorfológicas y climáticas que caracterizan la región se convierten en una riqueza natural que presenta grandes oportunidades para el desarrollo humano y económico diversificado. Solamente en lo relativo al turismo, tiene esta región potencial para el turismo deportivo, de crucero, el ecoturismo, el senderismo, el turismo agropecuario y comunitario, la pesca, el turismo de sol y playa, el turismo inmobiliario, el turismo cultural e histórico-religioso, entre otros. Pero en el sector industrial existe también un capital humano y unas condiciones naturales que han facilitado el desarrollo del sector de la industria manufacturera y la agroindustria, así como el desarrollo de las tecnologías, de las actividades comerciales y de servicios. Se destaca, además, el desarrollo de la industria del entretenimiento, del ocio, de la cultura y del cine. Y, además, el desarrollo del sector inmobiliario y de la construcción.
- **Creciente interés del gobierno central en la promoción estratégica de una visión municipalista.** Las labores de interlocución de Fedomu y de la cooperación internacional en el país, así como el liderazgo de algunos alcaldes y alcaldesas destacados en temas propios de la municipalidad dominicana han permitido el interés creciente de las gestiones presidenciales en los últimos años, reconociéndose de manera especial la gestión presidencial 2020-2024 del gobierno del Partido Revolucionario Moderno que ha incluido en su programa de gobierno un lineamiento orientado al fortalecimiento de la municipalidad dominicana, el apoyo a los gobiernos locales y el fortalecimiento de la coordinación intergubernamental en el país. Esto ha representado una ventaja para la consolidación de la gobernanza local, la cual se ha fortalecido, además, con la alianza activa y propositiva de las entidades de acompañamiento técnico a los municipios como es el caso de las relaciones existentes entre Fedomu y la Liga Municipal Dominicana, y entre Fedomu y el MEPyD.
- **Posibilidades que ofrece el marco legal de la gestión pública local para la modernización de la gestión pública local.** El marco legal vigente presenta una serie de órganos y mecanismos orientados a la conformación de mancomunidades de municipios, de transferencia de fondos públicos a los gobiernos locales, de incremento de las transferencias del gobierno central, de articulación público-privada y con la sociedad civil organizada, de mecanismos para la participación ciudadana, de fortalecimiento de la gestión financiera municipal y las recaudaciones propias, entre otras. Muchas de estas facilidades pueden ser aún mejor aprovechadas en los municipios de la región, lo cual representa una oportunidad.

- **Existencia de entidades promotoras del desarrollo humano sostenible y del fortalecimiento institucional de los gobiernos locales, con alcance regional.**

Entre estas se destaca con primacía la regional norte de la Federación Dominicana de Municipios, con presencia en el territorio desde más de una década, trabajando temas orientados a la defensa de la autonomía y fortalecimiento técnico y administrativo de los municipios de la región, la promoción de la democracia participativa para el desarrollo sostenible, la gobernabilidad institucional y la gobernanza local, la actualización de los alcaldes y alcaldesas en materia de planificación participativa del desarrollo, capacitación y acompañamiento continuos en temas claves de la gestión, como son el Sistema de Monitoreo de la Administración Pública en el Ámbito Municipal (SISMAP Municipal), el Presupuesto Participativo Municipal, la planificación municipal, la gestión financiera municipal, marco legal de la gestión pública local, democracia participativa, desarrollo sostenible, entre otros.

Asimismo, se destaca la presencia en la región de la mayoría de las sectoriales orientadas a la infraestructura y servicios básicos, lo cual ha representado un importante grado de avance en materia de desconcentración de funciones y aceleración de los procesos administrativos, lo cual representa una ventaja significativa para la atracción de inversión privada.

- **Experiencias importantes en materia de planificación y gestión municipal participativas, y consolidación de la articulación de actores y la gobernanza multiactoral.**

La Región Cibao Norte fue el espacio territorial protagónico de los procesos del proyecto Planifica, experiencia de formulación y pilotaje de la metodología diseñada por Fedomu para la formulación del Plan Municipal de Desarrollo (PMD) en el 2010, experiencia que dio como resultado la publicación de un conjunto de guías para la planificación municipal que han posicionado a Fedomu en el tema.

Asimismo, esta región ha sido el escenario de otras iniciativas de planificación y gestión participativa también con el apoyo de JICA: Turisopp y Prodecare; la primera orientada a la identificación participativa del potencial turístico y económico de los municipios de la provincia Puerto Plata y la promoción del desarrollo a través de la articulación público-privada; y la segunda orientada a la conformación de los consejos de desarrollo municipales y a la formulación de algunos planes municipales de desarrollo.

La dinámica articulada de desarrollo que se ha generado, además, en los municipios cabecera de provincia de esta región han sentado las bases para la construcción de un proceso de consolidación paulatina de la gobernanza local, destacándose experiencias de articulación multiactoral como es el caso del Consejo para el Desarrollo Estratégico de Santiago (CDES) y los logros que este municipio y provincia han alcanzado con la cogestión del Plan Estratégico de Santiago, experiencia que data ya de más de 20 años. Asimismo, en la provincia Espaillat se menciona el Plan Estratégico de la Provincia Espaillat (PEDEPE) y la Asociación para el Desarrollo de la Provincia Espaillat (ADEPE). Mientras que en Puerto Plata se destaca el acompañamiento y dinámica de articulación que lidera la Cámara de Comercio y Producción de la Provincia, y el Clúster Turístico.

Se destacan además importantes avances e inversiones logradas a partir de la iniciativa de articulación del sector privado, como es el caso en Puerto Plata de las terminales de crucero Amber Cove y Taíno Bay; Compromiso Santiago, en el municipio de Santiago; la Asociación de Comerciantes e Industriales de Santiago (ACIS); la Asociación de Industriales de la Región Norte (AIREN); la Asociación para el Desarrollo de Santiago, Inc. (APEDI); entre otras. Se destaca, además, la existencia de organizaciones de sociedad civil que tienen presencia activa de impacto regional, como es el ejemplo de la Fundación Solidaridad, en Santiago.

Se han desarrollado, además, experiencias de instalación de mesas de diálogo y plataformas de colaboración entre autoridades gubernamentales, instituciones, empresas, academia y sociedad civil; así como experiencias de implementación de proyectos en conjunto para promover la inversión, la salud y el desarrollo económico, también para el fomento de la participación a través de consultas públicas y procesos de planificación inclusivas, así como procesos de conformación de los consejos de desarrollo provincial desde el MEPyD.

Es importante destacar que toda esta experiencia de articulación ha tenido ya impacto a través de acompañamiento e iniciativas concretas de impacto regional, y se han convertido, además, en referente para regiones circundantes. Esto ha permitido, además, consolidar y fortalecer el sentido de pertenencia que tienen los habitantes con el territorio, tanto a nivel provincial como regional, lo cual incluye lemas y frases de reconocimiento que aluden a las costumbres, hábitos, conducta de los habitantes de cada una de las demarcaciones. Una región, por demás, muy dinámica a nivel cultural y que ha dejado aportes significativos en este renglón de reconocimiento nacional, como ser la cuna del merengue típico, y aportes a la gastronomía, entre otros.

- **Infraestructura vial y de servicios e Inversión público-privada en la región Cibao Norte.**

El empuje representativo de esta región en el desarrollo nacional ha tenido como resultado el interés de los gobiernos en realizar inversión pública de gran alcance en orden de promover un mayor desarrollo y a consolidar y atraer la inversión privada a la misma. Además, ha contribuido a ello el empoderamiento del tejido social y económico en la cogestión de dichos proyectos de inversión. Es así como en los últimos años se han presentado logros entre los que se citan el remozamiento de la carretera turística y panorámica Santiago – Puerto Plata, el reacondicionamiento de la Autopista Duarte, la construcción de la circunvalación en Villa Bisonó, la construcción del teleférico y del monorriel en Santiago de los Caballeros, entre otros.

Asimismo, se tienen en proyecto la construcción del Proyecto Punta Bergantín en Puerto Plata y la Autovía del Ámbar, ambas con impacto regional.

- **Existencia de instituciones académicas y de formación técnico-profesional de renombre nacional e internacional y sus respectivos centros de investigación.**

La formación de profesionales y técnicos con alta calidad académica es una de las ventajas competitivas de esta región. A esto se suma el espíritu de investigación para la innovación y la mejora de la productividad local en todas las dimensiones del desarrollo, promovida esta práctica tanto por los gobiernos locales, como por las sectoriales, la regional de Fedomu, los sectores productivos y empresariales, y las academias, los gremios profesionales en las diferentes disciplinas, las organizaciones de la sociedad civil, y las agencias de cooperación internacional, entre otros, existiendo una amplia producción local de estudios, diagnósticos, tesis y proyectos de investigación que sirven de base y referencia a los procesos de planificación y gestión del desarrollo.

DESAFÍOS EN MATERIA DE DESARROLLO INTEGRAL DE LA REGIÓN CIBAO NORTE Y SUS MUNICIPIOS

- **Correcto aprovechamiento de las potencialidades y capacidades locales para la promoción del desarrollo municipal y regional.** La promoción del liderazgo de los gobiernos locales de la región, la capacitación continua de las autoridades y técnicos de los gobiernos locales, el logro de un liderazgo empoderado y la construcción de una visión estratégica municipal conjunta entre todos los alcaldes y alcaldesas de la región son elementos clave que marcan un desafío importante para el fortalecimiento de las capacidades de coordinación que permita articular las potencialidades locales, las capacidades humanas, las condiciones naturales, el tejido socioeconómico, la tecnología, y los actores en el territorio, para el aprovechamiento de los elementos potenciadores de desarrollo, la generación de cadenas efectivas de producción, la promoción de innovación y productividad, así como el desarrollo humano sostenible y la mejora de la calidad de vida.
- **Sostenibilidad ambiental, económica y social de las iniciativas locales.** En la región se han implementado importantes iniciativas de desarrollo económico local, de economía solidaria, de articulación de academia-sector público-privado en la cogestión de proyectos de desarrollo comunitario, y otras experiencias; sin embargo, las mismas no han logrado sobrevivir en el tiempo, por uno o más de los factores que menciona el enunciado, además del limitado empoderamiento del liderazgo local con respecto a dichas iniciativas. En aquellos casos en que los alcaldes y alcaldesas tienen la visión estrategia y se empoderan de una determinada iniciativa de desarrollo en su municipio, en esa misma medida se incrementan las posibilidades de que esta perdure en el tiempo.
- **Continuidad de Estado en la gestión pública local.** Los avances que se evidencian en la región no se ven contrarrestados por la práctica de discontinuidad que se impone en nuestro país en la gestión pública local en la que, cada cuatro años, en aquellos casos en que ha habido un cambio de autoridades locales, se manifiesta un nuevo comienzo, dejando de lado prácticas y proyectos de inversión que la gestión anterior habían iniciado y dejado inconclusas, así como manifestándose el cambio de personal técnico municipal que ya contaba con la experiencia y la capacidad necesaria para llevar la gestión a un próximo nivel. Incluso en los casos en que continúan las mismas autoridades municipales, la fuga de capital humano capacitado debido a que los salarios que los ayuntamientos están en capacidad de ofrecer son bastante deprimidos y no son competitivos para profesionales y técnicos especializados. Esto provoca que los esfuerzos de capacitación y acompañamiento técnico a los ayuntamientos no sean lo suficientemente efectivos y deban ser continuos y repetitivos.
- **Consolidación de la participación ciudadana y empoderamiento de cada uno de los actores de la región.** La capacidad del personal técnico en los ayuntamientos debe encontrar resonancia en un tejido social y productivo empoderado y en órganos de participación ciudadana fortalecidos que sirvan de garantía y de sostén a los esfuerzos de promoción de la continuidad de Estado que, desde Fedomu y otras entidades se realizan. En este sentido, es vital empoderar y fortalecer los consejos de desarrollo en los ámbitos municipales y provinciales, que sirvan de contrapeso para que los alcaldes adquieran y mantengan en el tiempo esa capacidad de visión estratégica multidimensional y multiactoral que permita el desarrollo de una gestión más moderna y efectiva, pero, al mismo tiempo la calidad de la participación. Debe promoverse entre todos

los actores que protagonizan la dinámica local la capacidad para la prevalencia de un objetivo común por sobre los intereses sectoriales particulares. Y para ello se hace necesario el continuo diálogo y sensibilización de todos los actores locales.

Se requiere, además, de la consolidación y fortalecimiento de los consejos de desarrollo existentes, tanto en el ámbito municipal como en el ámbito provincial, y de la participación e involucramiento activo de los alcaldes en estos órganos de participación y de representación de los intereses del municipio en los espacios de planificación de la inversión pública. Para ello, se requiere que una participación de calidad, un mayor empoderamiento de los actores que tienen visión estratégica del desarrollo y conocimiento del mercado y las inversiones para el desarrollo sostenible, una participación más activa, propositiva y menos politizada, y un mayor liderazgo de los alcaldes y alcaldesas como agentes de incidencia en el desarrollo regional y nacional a partir de la experiencia local.

Para ello, también los alcaldes y alcaldesas de la región deben empoderarse para estar lo suficientemente fortalecidos en su rol de líderes del proceso de gestión del desarrollo sostenible e integral, y, por lo tanto, de la articulación de actores para este fin, y deben también extender ese liderazgo a las sectoriales del gobierno central para que exista en el territorio una verdadera coordinación de las acciones en respeto de las necesidades locales.

Se requiere, además, de un cambio de mentalidad en los alcaldes y alcaldesas de la región que permita la transición de su propia percepción de oferentes de servicios mínimos municipales a líderes del gobierno local y gestores del desarrollo integral. Sin embargo, este liderazgo es aún un desafío y esa coordinación intergubernamental es aún un reto y está todavía muy marcada por los intereses políticos partidarios y no precisamente orientada por políticas públicas de desarrollo regional y/o municipal.

- **Definición de una visión de desarrollo regional común que articule las iniciativas y genere sinergia institucional.** Hasta el momento, la experiencia de articulación de actores y planificación participativa en la región han demostrado de manera práctica los beneficios del trabajo conjunto y la interacción institucional; pero no ha trascendido a una iniciativa de consolidación de la gobernanza de alcance regional que genere sinergia e identidad de todos los actores en torno a una visión de desarrollo común identificada con el esfuerzo de todos, que derive en la conformación, desde dentro del territorio, desde la visión municipal, de un órgano que pudiera ser o hacer las veces del consejo de desarrollo regional, para lo cual esta experiencia de elaboración participativa del Perfil de Desarrollo Regional debería servir de soporte inicial, puesto que los encuentros participativos demostraron que el diálogo intraprovincial e interinstitucional es posible, productivo y provechoso.
- **Necesidad de una estructura político-administrativa y de coordinación para el ámbito regional.** La Ley 498-06 del Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública (SNIP) contempla que este sistema se alimente precisamente desde lo local, comenzando con un consejo de desarrollo municipal del que son miembros los alcaldes, una representación de los regidores, y los actores que representan el tejido social, económico y de toma de decisiones en el municipio y en la provincia. Este órgano también se contempla a escala regional, como un consejo de desarrollo regional, sin embargo, el sistema político-administrativo del país no contempla, en el ámbito regional, una estructura político-administrativa en tanto la región es un imaginario creado para facilitar los procesos de planificación y definición de políticas públicas y distribución de la inversión pública.

Sin embargo, no existe una visión clara de cómo completar la estructura del SNIP ni de cómo promover el desarrollo regional; no se ve claramente como debe definirse la estructuración, cual es la dinámica, o metodología de la gestión para que tenga sentido.

Y, aunque se disponga de multiplicidad de estudios, planes y proyectos, hace falta mucha planificación estratégica a nivel regional para poder aprovechar estas experiencias. Se requiere de una visión articuladora, pero, además, de una estructura, de una mesa que coordine los actores que son importantes para ese desarrollo regional.

En este sentido, la integración de todos los alcaldes y alcaldesas de la región a través de la oficina técnica regional de Fedomu Cibao Norte y el acompañamiento técnico del que disponen para el correcto funcionamiento de la misma y la mayor efectividad de la gestión pública local, representa un potencial de importancia para el fortalecimiento de este liderazgo político, administrativo y técnico en la cogestión del desarrollo municipal, por ser este un espacio que articula a todos los líderes y gestores de la municipalidad en la región. La implementación de este proyecto ha generado en los alcaldes, alcaldesas y técnicos de Fedomu Cibao Norte la convicción del impacto que la cogestión y la articulación entre los alcaldes y alcaldesas de la región puede generar grandes beneficios en materia de desarrollo. Pero es un desafío pasar ahora de la percepción al ejercicio práctico del liderazgo local.

- **Transición del objeto del desarrollo regional del crecimiento económico al bienestar del ser humano y la preservación de los recursos naturales.** Tradicionalmente el objeto del desarrollo ha estado muy marcado por la inversión pública y privada en infraestructura de servicios, infraestructura vial, crecimiento económico, estabilidad económica, entre otros temas que, aunque propios del desarrollo, requieren repensarse. La Región Cibao Norte ha llegado a una escala de desarrollo que le puede permitir el diálogo reflexivo de los actores para el diseño e implementación de políticas y acciones orientadas a colocar al ser

humano en el centro del desarrollo, y empezar un proceso de transición al desarrollo humano, a la generación del bienestar y al cuidado de la casa común, que es el medioambiente y los recursos naturales, de manera que se pueda garantizar la calidad de vida, la promoción del bienestar de la mayoría, la salud integral, tanto física como mental, emocional y espiritual, lo que se ha denominado en los últimos tiempos la economía del bienestar o economía de la felicidad, para que la gente pueda verdaderamente disfrutar de un espacio vital.

Es importante, además, involucrar activamente los diferentes segmentos de la población, especialmente aquellos que han sido los menos favorecidos por la dinámica actual del desarrollo regional: las mujeres; los niños, niñas y adolescentes, la juventud y los envejecientes, personas con necesidades especiales. Que la atención a las desigualdades sociales a escala regional pase a ser una prioridad, para luego escalar a la promoción del liderazgo también en estos grupos poblacionales.

Asimismo, la promoción de políticas, normas y acciones que garanticen un medioambiente de calidad y el uso responsable y sostenible de los recursos naturales, priorizando la gestión integral de los residuos sólidos, la eliminación de los vertederos a cielo abierto, el saneamiento sanitario, los acueductos, el saneamiento de ríos y cañadas, la reforestación y la eliminación de prácticas productivas nocivas al medioambiente.

TEMAS CRÍTICOS PARA LA PROMOCIÓN Y LA COGESTIÓN DEL DESARROLLO INTEGRAL DE LA REGIÓN CIBAO NORTE Y SUS MUNICIPIOS

En este acápite se presenta un resumen de los temas críticos identificados por los alcaldes, alcaldesas y actores estratégicos de la Región Cibao Norte, los cuales podrían convertirse en parte de la agenda municipal para el seguimiento e incidencia desde Fedomu en la Región Cibao Norte. Estos temas fueron los siguientes:

- **Dicotomía urbano – rural; gestión de cuencas hidrográficas; gestión ambiental y protección de los recursos naturales.** Se identifica la necesidad de definir de una manera más clara los criterios que determinan la clasificación de los territorios en urbanos y rurales, de manera especial, se requiere precisar el término relativo a la ruralidad, de forma que sea más orientativo incluso del desarrollo integral de los territorios que se incluyen en dicha categoría. Esto implica, además, la elevación de la conciencia sobre lo rural y la efectiva competencia acerca de quién promueve el desarrollo rural y en qué ámbito de competencia, tanto propia como coordinada.

En la región se evidencia una dinámica económica menos activa en los municipios que presentan características menos urbanas; asimismo, la gestión del desarrollo rural se percibe menos proactiva, y con muchas deficiencias que limitan la producción. Se manifiesta, además, un desánimo de los productores y propietarios de terrenos agrícolas y el desinterés de las poblaciones jóvenes en el desarrollo de proyectos agrícolas. Esto ha provocado la venta de terrenos de vocación agrícola y alta productividad, lo cual está siendo mayormente aprovechado por los desarrolladores urbanos, presentándose un cambio acelerado y espontáneo de uso de suelo. Esta situación se presenta de manera más preocupante en municipios como Moca y Licey al Medio.

A este respecto, se ha propuesto el planteamiento de que la expansión urbana sobre suelo agrícola no es el principal problema; sino que es el modelo de producción el que requiere una transformación, puesto que los pequeños y medianos productores no cuentan con apoyo, ni con los conocimientos o las tecnologías adecuadas que les permitan tener precios de competitividad y mercado seguro para la justa comercialización de la producción. El modelo actual está necesitado de prácticas modernas y de actualización tecnológica, de apoyo gubernamental, de facilidades de financiamiento y de políticas de protección a la producción local, por lo cual resulta ineficiente. Asimismo, se ha planteado la necesidad de importantizar al productor agropecuario de la región y elevarles el propio concepto impregnando al sector de una visión estratégica empresarial.

Esta situación se ve recrudecida por prácticas que no son las ideales y cuyo impacto negativo tiene alcance regional. Entre estas prácticas se encuentra la deforestación de las zonas montañosas de la región y la sustitución de áreas de bosques por pasto para ganadería de montaña, en detrimento de los ríos y provocando, además, erosión de los suelos y disminución del caudal afectando así las cuencas hidrográficas. Otro factor que perjudica es la extracción de materiales y piedra caliza, lo cual afecta también los ríos y provoca contaminación del aire. Finalmente, la contaminación de ríos y cañadas debido al vertido indiscriminado de residuos sólidos y líquidos, tanto de hogares como de empresas e industrias.

A esto se suma el hecho de que el cambio climático es un concepto muy analizado, pero poco conocido en la práctica por quienes se relacionan con las prácticas agrícolas.

Se debe promover el análisis práctico de este problema, qué implica para el territorio de la región, cómo se manifiesta y, a partir de dicho análisis, implementar un modelo de gestión que sea prioridad en el ordenamiento territorial y el desarrollo rural, municipal y regional. Mientras que, por otro lado, se hace necesaria la instauración de un modelo de cogestión de las cuencas hidrográficas que integre y comprometa a todos los actores involucrados, sectores productivos, gobiernos locales, organizaciones comunitarias, habitantes, sectoriales del gobierno central, tomadores de decisión.

En julio del 2022, el Gabinete del Agua del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo presentó el documento “Diagnóstico sobre los Recursos Hídricos del País a Nivel Provincial. Fase II”. Conforme el mismo, “se identificó que más del 50% de los problemas de la situación hídrica en el país están relacionados con la mala gestión del agua”; y resume los problemas de gestión en doce problemas críticos causantes, entre los que se destacan los tres siguientes por resaltar la importancia de la coordinación de actores, así como del impacto positivo que tendría en el recurso agua acciones como la planificación territorial y la reducción consciente de la contaminación:

- “El país no cuenta hasta el momento con una política hídrica de largo plazo, construida de manera colectiva, a través de un proceso de diálogo y basado en acuerdos mínimos entre los actores claves e interesados directos del agua; que cuente con la necesaria validación social, política y técnica.
- Contaminación de los cuerpos de agua, tanto superficiales como subterráneos, y costero-marinos, que ha disminuido de manera significativa el valor de uso del recurso hídrico a nivel nacional.
- Falta de planificación territorial”¹⁶.

Como parte de la Región Hidrográfica Atlántica, el estudio presenta las problemáticas de las provincias Espaillat y Puerto Plata, y de la provincia Santiago, como parte de la Región Hidrográfica Yaque del Norte. Según este informe, en la provincia Espaillat se presentan 6 problemáticas principales relativas al deterioro de los recursos naturales, la insuficiente insatisfacción de la demanda de agua potable urbana y rural, la insuficiente red de recolección y tratamiento de las aguas residuales, la deficiencia en la gestión de los recursos hídricos a nivel de cuencas, el riesgo creciente para la población asociado a eventos climáticos y la transferencia inadecuada de los recursos hídricos intercuenas.

¹⁶ Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD). Gabinete del Agua. 2022. Diagnóstico sobre los recursos hídricos del país a nivel provincial. Fase II. Santo Domingo, R.D. Pág. 7.
<https://mepyd.gob.do/wp-content/uploads/drive/Agua/Documentos/FASE%20II%20Diagnostico%20Recursos%20Hidricos%20%20-%20Pacto%20por%20Agua%202020.pdf>

Tabla No. 4
Problemas críticos en la gestión de cuencas hidrográficas en la Región Cibao Norte

Espaillat	Puerto Plata	Santiago
Problemas críticos		
<p>A. Deterioro de los recursos naturales</p> <p>B. Insuficiente satisfacción de la demanda de agua potable urbana y rural</p> <p>C. Insuficiente red de recolección y tratamiento de aguas residuales</p> <p>D. Deficiencia en la gestión de los recursos hídricos a nivel de cuencas</p> <p>E. Riesgo creciente para la población asociado a eventos climáticos</p> <p>F. Transferencia inadecuada de los recursos hídricos intercuenas</p>	<p>A. Insuficiente satisfacción de la demanda de agua potable urbana y rural</p> <p>B. Deterioro de los recursos naturales</p> <p>C. Insuficiente red de recolección y tratamiento de las aguas residuales</p> <p>D. Ausencia de infraestructuras de regulación y almacenamiento</p> <p>E. Riesgo creciente para la población asociado a eventos climáticos</p> <p>F. Insuficientes sistemas de conducción y distribución de aguas para la agricultura</p>	<p>A. Insuficiente satisfacción de la demanda de agua potable urbana y rural en cantidad, calidad y oportunidad</p> <p>B. Insuficiente red de recolección y tratamiento de las aguas residuales</p> <p>C. Degradación de la calidad de los cuerpos de agua superficiales y subterráneos</p> <p>D. Deficiencia en la gestión de los recursos hídricos de las cuencas</p> <p>E. Riesgo creciente para la población asociado a eventos climáticos</p> <p>F. Desconocimiento respecto a los impactos negativos en la salud de algunas actividades productivas</p> <p>G. Limitada cantidad de conducción de caudales de crecidas de los ríos y cañadas con daños económicos y sociales</p> <p>H. Degradación de la cuenca alta y media del río Yaque del Norte</p> <p>I. Uso ineficiente e inefectivo del agua en la agricultura</p>

Espaillat	Puerto Plata	Santiago
Causas presentadas		
<p>A1. Conflictos sociales por la falta de acuerdos persistentes en el tiempo</p> <p>A2. Pérdida de capacidad natural de los ecosistemas para mejorar la calidad ambiental de las aguas superficiales</p> <p>A3. Pérdida de cobertura vegetal</p> <p>A4. Debilidad institucional en la aplicación de la ley que regula los recursos naturales</p> <p>A5. Reemplazo de áreas naturales por nuevas urbanizaciones</p> <p>A6. Vertidos de residuos y desperdicios de crianza porcina y avícola a las corrientes superficiales</p> <p>A7. Contaminación difusa con agroquímicos y pesticidas en las corrientes superficiales</p>	<p>A1. Aumento de la demanda de agua potable insatisfecha</p> <p>A2. Limitada implementación de proyectos de agua potable</p> <p>A3. Baja eficiencia en el uso de las aguas domiciliarias</p> <p>A4. Bajas tarifas de uso de aguas que no incentivan el ahorro del recurso</p> <p>A5. Escasa valoración del agua por el o los usuarios</p>	<p>A1. Aumento de la demanda de agua potable urbana y rural</p> <p>A2. Desarrollo de nuevas urbanizaciones, villas y hoteles en áreas con escasez</p> <p>A3. Redes y sistemas que no cubren la totalidad de la población urbana y rural</p> <p>A4. Incapacidad de los sistemas de abastecimiento y distribución para cubrir la demanda</p> <p>A5. Inseguridad en los suministros de agua, por diferentes causas</p>
<p>B1. Aumento de la demanda de agua potable insatisfecha</p> <p>B2. Limitada implementación de proyectos de agua potable de usos múltiples por falta de asignación de recursos económicos</p> <p>B3. Baja eficiencia en el uso de las aguas destinadas al consumo de la provincia</p> <p>B4. Bajas tarifas de uso de aguas que no incentivan el ahorro del recurso</p> <p>B5. Escasa valoración por el usuario</p> <p>B6. Caudales limitados para atender la demanda de la población</p> <p>B7. Limitada disponibilidad de agua para el consumo de la población</p>	<p>B1. Incertidumbre respecto a la disponibilidad de agua física y de derecho futura para la cuenca</p> <p>B2. Actuaciones limitadas de conservación de la cobertura vegetal</p> <p>B3. Débil aplicación de la ley que regula los recursos naturales</p>	<p>B1. Recursos financieros insuficientes para el diseño, construcción y mantenimiento de los sistemas de alcantarillado y plantas de tratamiento</p> <p>B2. Baja voluntad política para asignación de recursos financieros</p> <p>B3. Desarrollo urbano que no considera las redes de conducción y plantas de tratamiento en su planificación</p>

<p>C1. Recursos financieros insuficientes para el diseño, construcción y mantenimiento de los sistemas de alcantarillado y plantas de tratamiento</p> <p>C2. Falta de voluntad política para implementar sistemas de alcantarillado sanitario y planta de tratamiento</p> <p>C3. Vertido de aguas residuales no tratadas en las corrientes superficiales</p>	<p>C1. Recursos financieros insuficientes para el diseño, construcción y mantenimiento de los sistemas de alcantarillado y plantas de tratamientos</p> <p>C2. Ausencia de tarifa para el cobro del servicio de alcantarillado sanitario</p>	<p>C1. Vertidos de aguas residuales no tratadas en los cuerpos de aguas superficiales en la cuenca alta, media y baja</p> <p>C2. Vertidos puntuales en los cuerpos de aguas superficiales, provenientes de la agroindustria</p> <p>C3. Vertidos de aguas puntuales (río Yaque del Norte) cargada de residuos químicos y pesticidas desde las áreas agrícolas</p> <p>C4. Uso de las fuentes superficiales de agua como vertederos</p> <p>C5. Descarga de aguas residuales e industriales en el cauce de la fuente de alimentación</p> <p>C6. Carga de sedimentos desde la cuenca alta y media</p>
<p>D1. Descoordinación entre las instituciones con atribuciones en la gestión del agua de la cuenca</p> <p>D2. Marco normativo e institucional inadecuado para una gestión integrada del agua de la cuenca</p> <p>D3. Dispersión institucional que no permite un uso integral de los recursos hídricos</p> <p>D4. Limitadas capacidades técnicas y financieras entre las organizaciones de usuarios del agua</p> <p>D5. Falta de inversión para obras de infraestructura para el aprovechamiento de las corrientes superficiales disponible en la provincia</p>	<p>D1. Limitada implementación de proyectos para la construcción de infraestructura de regulación y almacenamiento de agua superficial</p> <p>D2. Marco normativo e institucional inadecuado para una gestión integrada del agua de la cuenca</p> <p>D3. Dispersión institucional que no permite un uso integral de los recursos hídricos</p> <p>D4. Limitadas capacidades técnicas y financieras entre las organizaciones de usuarios del agua</p>	<p>D1. Descoordinación entre las instituciones con atribuciones en la gestión del agua de la cuenca</p> <p>D2. Marco normativo e institucional inadecuado para una gestión integrada del agua de la cuenca</p> <p>D4. Dispersión institucional que no permite un uso integral de los recursos hídricos</p> <p>D5. Limitadas capacidades técnicas y financieras entre las organizaciones de usuarios del agua</p>

<p>E1. Impacto ambiental negativo que debe mitigarse y compensarse</p> <p>E2. Aumento de riesgo de inundación con afectación a la población y la infraestructura</p> <p>E3. Degradación física progresiva sobre ecosistemas acuáticos y terrestres</p> <p>E3. Instalación de nuevas urbanizaciones en áreas con riesgos de afectación por inundaciones</p> <p>E4. Diseño de obras urbanas y rurales sin considerar eventos extremos</p>	<p>E1. Impacto ambiental negativo que debe mitigarse y compensarse</p> <p>E2. Aumento de riesgo de inundación con afectación a la población y a la infraestructura</p> <p>E3. Degradación física progresiva sobre ecosistemas, acuáticos y terrestres</p> <p>E4. Instalación de nuevas urbanizaciones en áreas con riesgos de afectación por inundaciones</p> <p>E5. Diseño de obras urbanas y rurales sin considerar eventos extremos</p>	<p>E1. Aumento de riesgo de inundación que afecte a la población y la infraestructura</p> <p>E2. Aumento de riesgo de sequías</p> <p>E3. Degradación física progresiva sobre ecosistemas acuáticos y terrestres</p> <p>E4. Diseño de obras urbanas y rurales sin considerar eventos extremos</p> <p>E5. Reducción de la capacidad de conducción del río Yaque del Norte, de caudales de crecidas extraordinarios</p> <p>E6. Asentamientos humanos en áreas de alto riesgo</p>
<p>F1. Ineficiente planificación para el aprovechamiento de los recursos hídricos</p> <p>F2. Transvase cuenca Yaque del Norte – Cuenca del Yuna</p> <p>F3. La ley actual del agua (Ley 5852) no regula los trasvases entre cuencas</p>	<p>F1. Red obsoleta de conducción y distribución de agua para agricultura</p> <p>F2. Sistema de aplicación de baja eficiencia en agricultura</p>	<p>F1. Desconocimiento de los usuarios de los efectos negativos en la salud producidos por los usos excesivos de sustancias químicas, como el nitrógeno en las actividades agrícolas</p> <p>F2. Uso recreativo en aguas cargadas de elementos patógenos</p> <p>F3. Consumo de agua de mala calidad, afectando directamente la salud</p> <p>F4. Violación a las leyes medioambientales de los dueños de fincas e industria</p>
		<p>G1. Sedimentación de los cauces de ríos y cañadas</p> <p>G2. Obras de infraestructura que afectan los cauces de los ríos y cañadas (puentes mal construidos)</p> <p>G3. Urbanización en zonas de inundación de ríos y cañadas</p>

		<p>H1. Alteración de la cobertura vegetal, que afecta las condiciones hidrológicas de los escurrimientos superficiales</p> <p>H2. Obras de infraestructura que modifican el régimen hidrológico de la cuenca</p> <p>H3. Falta de aplicación de sanciones a los responsables de la alteración de acciones indebidas en la cuenca alta y media</p>
		<p>I1. Sistemas de riego de baja eficiencia en su uso</p> <p>I2. Uso del agua en actividades agrícolas de baja productividad</p> <p>I3. Bajas tarifas que no incentivan un uso eficiente</p>

Fuente: Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD). Gabinete del Agua. 2022. Diagnóstico sobre los recursos hídricos del país a nivel provincial. Fase II. Santo Domingo, R.D. Págs. 25, 26, 27, 58 y 59.

<https://MEPyD.gob.do/wp-content/uploads/drive/Agua/Documentos/FASE%20II%20Diagnostico%20Recursos%20Hidricos%20-%20Pacto%20por%20Agua%202020.pdf>

- **Coordinación interinstitucional y multinivel.**

Los alcaldes y alcaldesas manifestaron su preocupación en torno a la limitada coordinación en el territorio de las sectoriales con los gobiernos locales, incluso en temas que son de competencia municipal y de gestión compartida. Asimismo, la manifestación de iniciativas que promueven la recentralización de competencias, en detrimento de los esfuerzos de descentralización y fortalecimiento de la gestión pública local. En este sentido, mencionaron ejemplos como el caso de los cuerpos de bomberos, el ordenamiento y reglamentación del transporte público urbano, el planeamiento urbano y la promoción y fomento del turismo en zonas de vocación turística.

Los alcaldes manifestaron su interés en la articulación multiactoral, intersectorial y multinivel, es decir, la articulación con todos los actores que inciden en el territorio; la coordinación de actuación entre las sectoriales que impactan la dinámica territorial; así como la coordinación de dichas sectoriales con los gobiernos locales en la toma de decisiones. Asimismo, expresaron la necesidad de fortalecer y consolidar los consejos de desarrollo municipales y provinciales como órganos de participación ciudadana y articulación de actores en los que debe manifestarse, además, el liderazgo de los alcaldes y alcaldesas. En este orden, se sugirió como oportunidad el aprovechamiento de la articulación de los alcaldes a través de la asociación de municipios de Fedomu Cibao Norte para la elevación de iniciativas conjuntas a las sectoriales y al propio Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD).

Otro tema de importancia en la articulación de actores y la cogestión del desarrollo es la vinculación que debería existir entre los municipios y los distritos municipales en la formulación de instrumentos de planificación, ordenamiento territorial, permisología, así como en la solución de problemáticas comunes. En este mismo orden, resaltaron la importancia de la articulación con los senadores y diputados para que los mismos coordinen y promuevan legislar en favor de las necesidades de los municipios de la región.

- **Garantía de la autonomía administrativa y financiera municipal.** Esta se plantea como una necesidad vital para garantizar el desarrollo de los municipios, y se debería materializar en una creciente relación de coordinación de las sectoriales con los ayuntamientos en su calidad de gobiernos locales, de manera muy especial en aquellos proyectos que la ley denomina como “especiales” y que se caracterizan por su carácter supramunicipal, así como en el esclarecimiento de las competencias y funciones de todos los involucrados. En este orden, el hecho de que en aspectos de competencia municipal se les haya otorgado a ministerios la potestad de otorgar permisos de uso de suelo, normativas, parámetros edificatorios, gestión medioambiental a aplicarse en los municipios, y esto con limitada o inexistente participación práctica de los ayuntamientos.

En materia de autonomía financiera de los gobiernos locales, los alcaldes y alcaldesas manifestaron los desafíos que enfrenta la gestión local desprovista de fondos públicos suficientes y necesarios para dar respuesta a todas las problemáticas que enfrenta este nivel de gobierno que es el más cercano a las necesidades sentidas y a las problemáticas del territorio.

Expresaron su preocupación en torno a las dificultades que enfrentan para implementar una efectiva gestión de cobro, especialmente en lo concerniente al servicio de recolección de los residuos sólidos, y a la centralización del cobro

de arbitrios que son de vocación municipal o de impuestos que, por su naturaleza, podrían ser cobrados por los municipios.

Asimismo, las finanzas municipales se ven limitadas por el porcentaje de transferencias que se reciben del Presupuesto General del Estado que no completa aún el 3%, cuando la ley de transferencias establece que debería ser un 10%; situación que se agrava debido a que el criterio para la distribución de la transferencia es poblacional, a lo que los alcaldes afirmaron que los censos que se han realizado, en especial, el más reciente censo del 2022, no reflejan la realidad de la población. A este respecto, y a manera de ejemplo, citaron el caso del municipio de puñal que cuenta con un padrón electoral de 46,932 votantes y una población flotante de aproximadamente 20 mil personas; mientras que en el censo salen solo reflejada una población de 46,090 habitantes. Esta situación impide que los alcaldes y alcaldesas de la región sean lo efectivos que desean en materia de impacto en la inversión pública, en la promoción del desarrollo y en la disminución de las brechas territoriales.

En este orden, expresaron la urgencia de que se implementen estrategias orientadas a garantizar en el mediano plazo la existencia de ayuntamientos financieramente rentables y autogestionables. Como una de estas estrategias hicieron énfasis en la necesidad de dar continuidad al establecimiento de un acuerdo con las EDES a fin de garantizar el cobro de la recolección de los residuos sólidos a través de los recibos de cobro de la energía eléctrica, situación que garantizaría el mejoramiento y sostenibilidad de este servicio. Asimismo, mencionaron la necesidad de realizar una categorización de los municipios y sus gobiernos locales conforme a otros criterios, además de la población, que permitan una asignación más justa de las transferencias del Presupuesto General del Estado a los ayuntamientos.

- **Planificación estratégica, ordenamiento territorial y permisología urbana.** El ordenamiento territorial y el ejercicio del urbanismo, junto con la planificación estratégica del desarrollo son materias multidisciplinarias que requieren la mirada integral de todos los actores involucrados en la toma de decisiones, y, en este orden, mucho más importante, son disciplinas que ameritan la debida coordinación y articulación multiactor y entre los dos niveles de gobierno que conforman la República Dominicana, el municipal y el central. Asimismo, ameritan, además, la articulación y la cogestión del desarrollo entre los gobiernos locales homólogos, entre estos y los distritos municipales, entre las sectoriales y los gobiernos locales, y, también, de manera intersectorial, de forma que se pueda garantizar la sinergia y la cogestión del desarrollo de las iniciativas en el territorio.

Los alcaldes y alcaldesas de la región concuerdan en que la Ley 368-22 de Ordenamiento Territorial, Uso de Suelo y Asentamientos Humanos ha generado una serie de desafíos para los ayuntamientos en materia de gestión del territorio y de otorgamiento de permisos de uso de suelo, en tanto, los distritos municipales están también otorgando permisos sin que les corresponda esta competencia, situación con la que no están de acuerdo porque genera conflictos en el territorio y doble tramitación y tributación a los ciudadanos. Esta situación se presenta de manera especial en aquellos municipios que tienen distritos municipales de vocación turística e industrial como, por ejemplo, en Sosúa, Villa Isabela, y otros. Los alcaldes consideran preocupante la interpretación errónea de esta Ley y estiman necesaria una aclaración específica de competencias en esta temática para evitar conflictos entre municipios y distritos municipales.

En este orden, se hace necesario el esclarecimiento de las relaciones y competencias entre los ayuntamientos y las juntas de distrito municipal, el rol de los regidores en este proceso, y relación entre los gobiernos locales y las sectoriales.

Debe existir suficiente claridad para evitar la duplicidad de interpretaciones, de los recursos, de la participación ciudadana, entre otros conflictos.

Otra preocupación en materia de ordenamiento territorial está orientada a la financiación de esta competencia y de la formulación e implementación de los instrumentos propios de esta disciplina de planificación del territorio, esto debido a la limitación de recursos propios que enfrentan los gobiernos locales para garantizar el fortalecimiento y sostenibilidad de las oficinas de planeamiento urbano y la permanencia de personal competente en este tema. Se identificó como una limitación de importancia el hecho de que los municipios, en su mayoría, no disponen de capacidad técnica para la eficientización de las oficinas de planeamiento urbano y para la implementación de los procesos y formulación de los instrumentos que establece la ley, no debido a falta de personal técnico y especializado capacitado en los territorios, sino debido a las limitaciones para atraer dicho personal y garantizar su permanencia en el puesto de trabajo a causa de los limitados recursos económicos de que disponen para ofrecer salarios dignos, y para equipar las áreas técnicas.

Se destaca en este sentido la necesidad de fortalecimiento y empoderamiento de las oficinas de planeamiento urbano, y el esclarecimiento del rol de las mismas en la planificación del desarrollo territorial y el diseño de las ciudades, la resolución y prevención de conflictos de uso de suelo, y la emisión de permisos a partir de una clara visión del territorio en materia de ordenamiento territorial, de la protección de los recursos naturales y la vocación del suelo. No deben verse estas oficinas como órganos de tramitación, sino que su rol es más abarcador, es de planificación y gestión.

Conurbación y metropolización. Una de las inquietudes planteadas por los alcaldes y alcaldesas, principalmente de la provincia Santiago, es la relacionada con el área metropolitana de Santiago y el fenómeno de conurbación que se ha generado en los últimos años entre el municipio de Santiago y sus distritos municipales, y los municipios satélites como son Tamboril, Licey, Puñal y Villa González. En este sentido, los alcaldes manifestaron su inquietud con relación a la planificación del desarrollo de esta zona metropolitana y a la promoción de formular y coger un plan de desarrollo integrado del Gran Santiago, que permita la toma de decisiones conjuntas en torno a situaciones de tránsito, de dinámica económica y empleo, espacios públicos, urbanización de suelos agrícolas, de gestión mancomunada de temas prioritarios, y, de manera especial, en materia de gestión del ordenamiento territorial y la permisología urbana.

- **Gestión integral de residuos sólidos.** Además del financiamiento y eficientización del servicio de gestión integral de los residuos sólidos desde su generación en la fuente, hasta todo lo que el mismo implica, los alcaldes manifestaron una seria preocupación en lo referente a la disposición final. Es una problemática que afecta a todos los municipios, que impacta directa y negativamente en la calidad de vida de la gente y en la calidad del medioambiente. La existencia de vertederos a cielo abierto que, además de que generan autocombustión e insalubridad públicas, se convierten en factores contaminantes del suelo y de los recursos acuíferos de la región, debido a su localización inadecuada, son algunos de los factores que preocupan a los líderes de los gobiernos locales de la región.

El crecimiento de los municipios que vierten sus residuos en el vertedero de Rafey y la falta de conciencia ciudadana de una sociedad de consumo que genera grandes cantidades de residuos diarios, además de la falta de un sistema integrado de aprovechamiento de los residuos, son factores que generan

preocupación en tanto afectan la vida útil del vertedero controlado de Rafey en el mediano plazo.

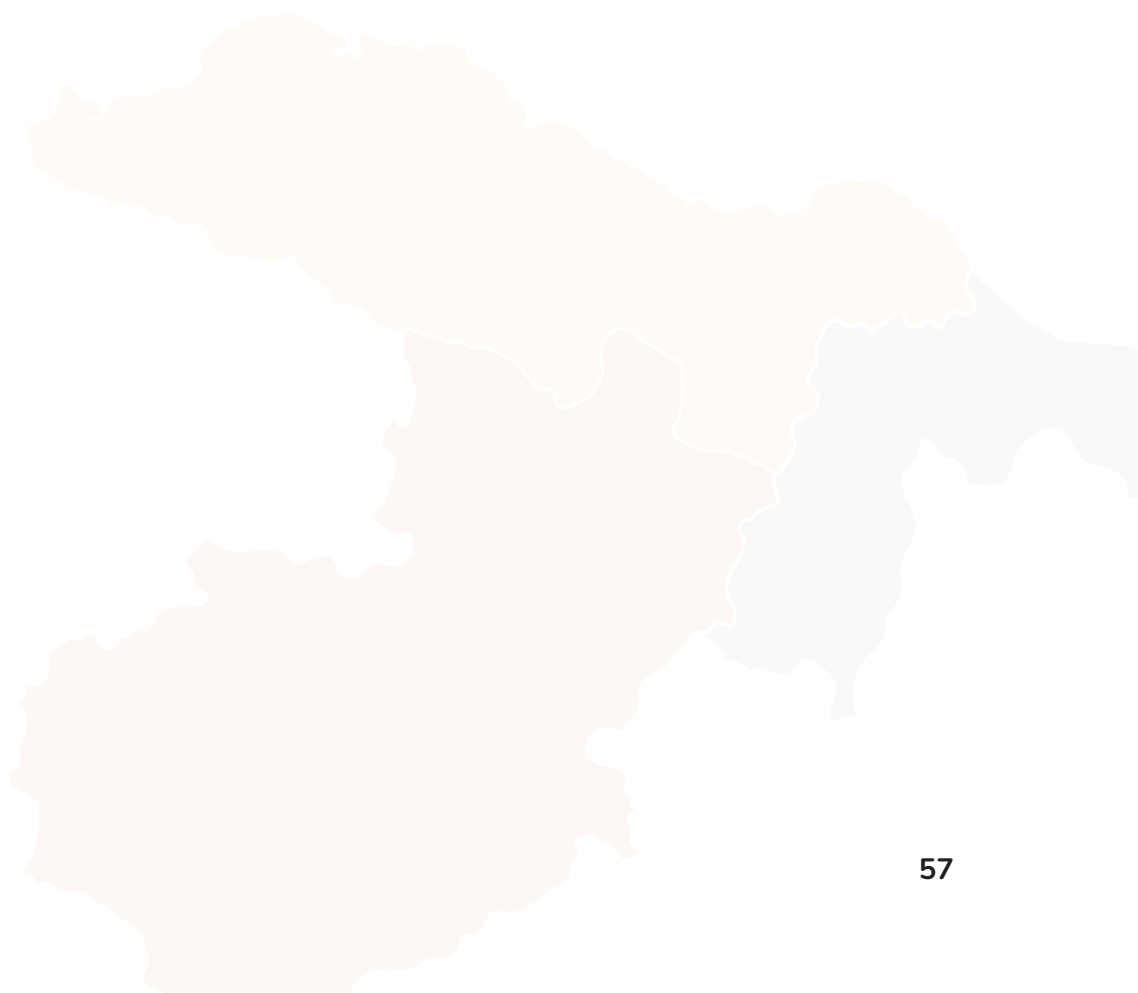
Se mencionó, además, la importancia de conocer buenas prácticas en otros países en materia de reducción de la producción y uso de plásticos, promoción del reúso y sensibilización ciudadana en materia de reducción de los residuos y reciclaje desde la fuente.

- **Instalación de capacidades en los gobiernos locales.** En este encuentro, los alcaldes manifestaron la importancia de mantenerse educados y capacitados en temas claves de la gestión municipal, especialmente orientados al nuevo marco legal vigente en materia de ordenamiento territorial y los desafíos que el mismo representa para los gobiernos locales. Asimismo, resaltaron la importancia de mantener un equipo técnico capacitado en los ayuntamientos de la región.

Los actores del territorio, así como los alcaldes y alcaldesas, manifestaron la necesidad de generar en los candidatos a cargos políticos, directivos y técnicos en el nivel municipal, la comprensión acerca de estos temas y de la importancia neurálgica que los mismos presentan para la efectiva gestión del desarrollo de los municipios y, a partir de estos, de todo el país. Es imprescindible que los alcaldes y directores de juntas distritales comprendan el alcance e impacto de las decisiones que les incumbe tomar en la gestión de los territorios que les corresponde administrar, y no mirar el planeamiento urbano, el ordenamiento territorial, como cuestiones meramente técnicas o administrativas, sino como un instrumento de alta incidencia e impacto en el diseño de las ciudades, en la calidad de vida de la gente, en la habitabilidad y el desarrollo de los municipios.

- **Apoyo al bienestar de alcaldes/as y otros servidores municipales.** Los alcaldes/as manifestaron que el ejercicio de sus funciones en la gestión municipal implica unos niveles de entrega constante y sacrificial a las necesidades de la población, en muchas ocasiones, en detrimento de su propia salud. Por lo que consideraron de importancia vital el establecimiento de una opción que garantice la seguridad social y el acompañamiento a los alcaldes y alcaldesas en materia de salud y bienestar integral necesarios para el ejercicio del liderazgo visionario en los municipios de la región.

Asimismo, manifestaron la necesidad de categorizar los municipios en base a criterios definidos para homologar una escala de salarios para las autoridades municipales y que pueda definirse por ley.

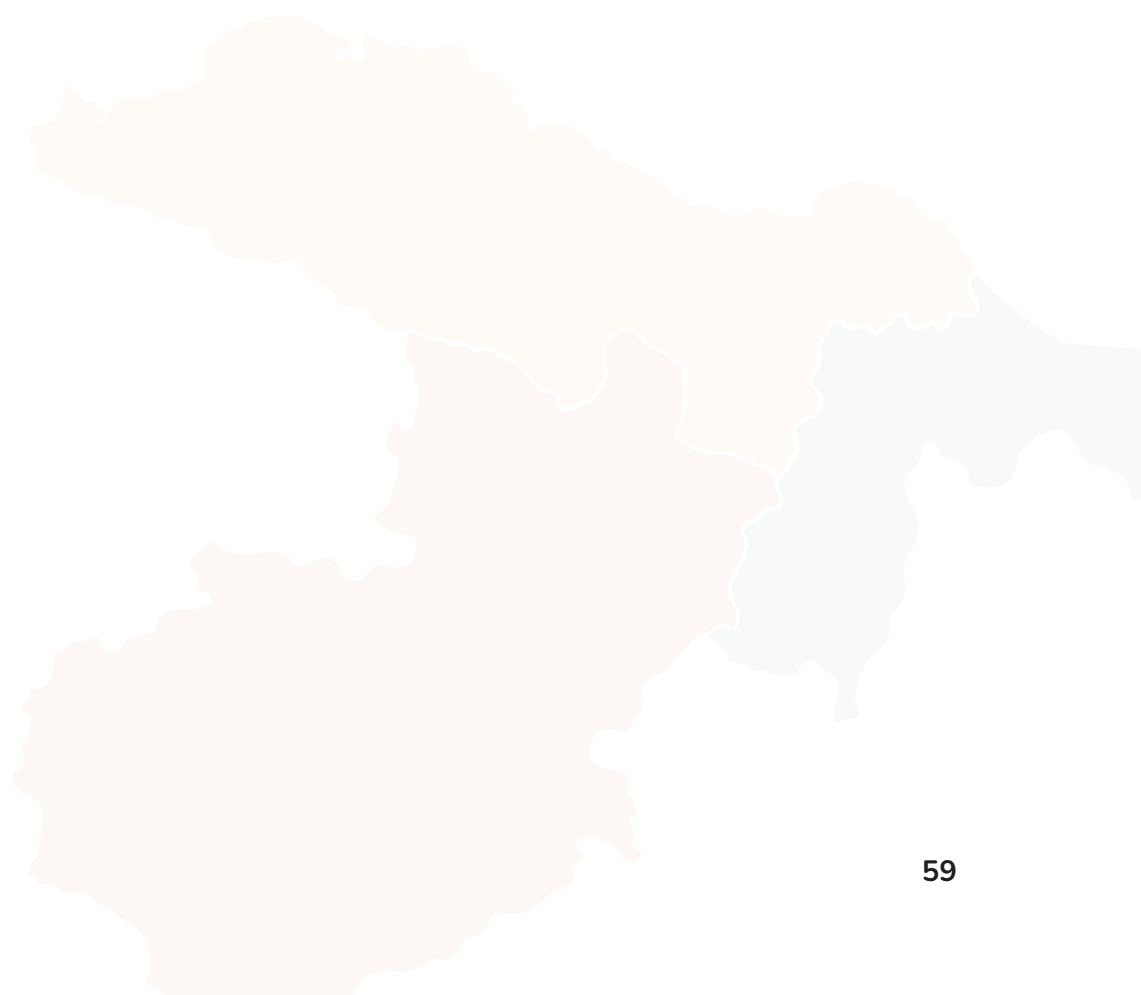


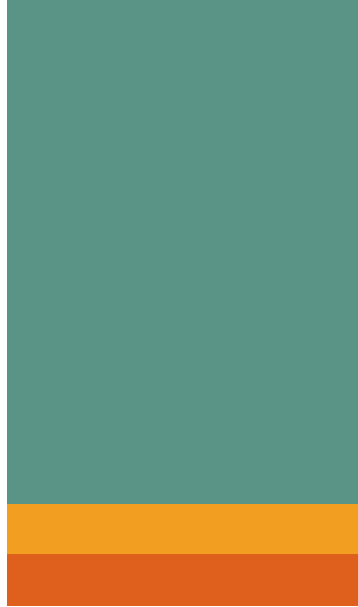
ACCIONES PROPUESTAS PARA LA CONSOLIDACIÓN DE LA ARTICULACIÓN DE ACTORES Y LA PROMOCIÓN DEL DESARROLLO EN LA REGIÓN CIBAO NORTE

En los encuentros participativos que se realizaron en el marco de este proyecto, hubo consenso en el interés de los actores locales clave en fortalecer la coordinación intrarregional para la generación de sinergia e identificación de acciones conjuntas que encaminen a la consolidación de la gobernanza local y a la planificación y cogestión del desarrollo de la Región Cibao Norte y de los municipios que la conforman. En este acápite conclusivo del Perfil Integral de Desarrollo se presentan algunas recomendaciones de acciones concretas que servirían para dar el empuje inicial a las acciones que den continuidad al proceso articulador promovido por esta iniciativa. A continuación, las sugerencias:

- Creación de la agenda municipal de la Región Cibao Norte que contemple las oportunidades, avances y desafíos resultado de este proceso, y la priorización de los temas críticos.
- Diseño e implementación de un plan de instalación de capacidades de los alcaldes, alcaldesas y técnicos en temas de liderazgo municipal, planificación municipal, ordenamiento territorial y gestión financiera municipal.
- Consolidación del liderazgo de los alcaldes de la región para el análisis de temas críticos e incidencia propositiva en la definición de políticas públicas para el desarrollo regional y municipal en Cibao Norte.
- Levantamiento de problemáticas comunes entre los alcaldes y alcaldesas de la región Cibao Norte y definición de estrategias para su abordaje conjunto.
- Conformación de una mesa de coordinación regional para la reflexión que permita la identificación temprana de elementos de visión y agenda de desarrollo regional y planifique acciones conjuntas.
- Realización de un encuentro regional de intercambio de experiencias de articulación y sistematización de las lecciones aprendidas para la consolidación de la gobernanza local.
- Calendarizar encuentros periódicos con todos los alcaldes y alcaldesas de la región para abordar y profundizar en temas clave de la gestión municipal.
- Promover una iniciativa piloto de articulación de actores en un elemento específico del desarrollo regional. Se sugiere iniciar con los clústeres turísticos de cada provincia, para la elaboración de una agenda de trabajo común de carácter regional para el desarrollo del sector. Sistematizar y replicar la experiencia en otras áreas del desarrollo.
- Levantamiento de las necesidades, capacidades instaladas, instrumentos y órganos de planificación del desarrollo de los municipios de la región, para la definición de un programa de acompañamiento técnico, formulación e implementación de planes municipales de desarrollo, y fortalecimiento institucional.
- Conformación de mesas temáticas coordinadas por los alcaldes de la región en relación a la articulación del área metropolitana de Santiago, desarrollo de los municipios de la Sierra en la provincia Santiago, desarrollo de los municipios de la zona oeste de la provincia de Puerto Plata, gestión integral coordinada de los residuos sólidos, entre otros temas.

- Levantamiento de las necesidades de fortalecimiento de los consejos de desarrollo municipales y provinciales de la región e implementación de un programa de capacitación.
- Promoción de la inserción del tema de gestión municipal en actividades del sector educativo de primaria y secundaria, con el objetivo de promover la educación temprana y el relevo generacional de la ciudadanía activa.
- Creación de un registro único de documentos y estudios técnicos acerca de los diversos aspectos propios de la dinámica del desarrollo de la Región Cibao Norte que sirva como banco de ideas y proyectos, y que aporte insumos para la promoción de acciones coordinadas y de diálogos interinstitucionales.
- Aprovechamiento de la asociación regional de municipios y del liderazgo de los alcaldes y alcaldesas allí agrupados y representados, para la conformación del consejo de desarrollo regional, con el apoyo técnico de la Oficina Técnica Regional de Fedomu.
- Diseño de un espacio en redes sociales donde se presente información estratégica de los municipios de la región y se promuevan las potencialidades, fortalezas y atractivos de cada uno de ellos.
- Establecimiento de un sistema de medición de resultados de las acciones comprometidas a través de los acuerdos definidos en actividades de coordinación interinstitucional y multiactoral.
- Establecimiento de encuentros de la Oficina Técnica Regional y el Consejo Directivo de Fedomu Cibao Norte y las distintas universidades y centros de investigación de la región con el objetivo de generar acuerdos de colaboración en beneficio del desarrollo comunitario y la gestión municipal.
- Firma de un acuerdo compromiso de los alcaldes de la región para la promoción de una gestión coordinada, participativa e integral del desarrollo municipal con alcance regional.





III.

**GUÍA METODOLÓGICA PARA
LA FORMULACIÓN PARTICIPATIVA
DE PERFILES INTEGRALES
DE DESARROLLO REGIONAL EN
LA REPÚBLICA DOMINICANA**

En consideración de lo anteriormente expuesto en el marco conceptual que sirve de base a la elaboración del Perfil Integral de Desarrollo de la Región Cibao Norte, y a partir de esta primera experiencia, se propone la implementación de una metodología participativa que permita el aprovechamiento de los saberes de los actores del territorio y de las autoridades locales para la promoción del desarrollo, para la identificación de las problemáticas, necesidades, fortalezas y potencialidades de una región a partir de los protagonistas de su dinámica política, social, económica, ambiental y cultural. Así, el enfoque que caracteriza esta propuesta metodológica es el de co-creación de conocimientos a partir del encuentro de los actores clave que representan los territorios que conforman el espacio regional.

Esta propuesta metodológica está diseñada para ser implementada desde la Federación Dominicana de Municipios a partir de las asociaciones regionales en las que su accionar está efectivamente desconcentrado en todo el territorio nacional. La misma dispone 6 etapas metodológicas que permitirán que, en un lapso de 8 meses, se disponga de este perfil y que, como valor agregado, se sienten las bases para la consolidación de la gobernanza local, de la articulación de los alcaldes y alcaldesas de la región y de la articulación de todos los actores en el territorio regional y municipal. Estas etapas metodológicas son las siguientes:

PREPARACIÓN Y COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL

En esta etapa, se debe reforzar el equipo técnico de la asociación regional de municipios, de cara a la elaboración del perfil y a la coordinación técnica del proceso metodológico necesario para la producción de ese resultado final y el logro de los objetivos del proyecto. Para esto, se sugiere la contratación de un asistente técnico del proyecto, un asistente cartográfico, y un coordinador que sea responsable de llevar el hilo conductor de la iniciativa, siempre en articulación directa con el equipo técnico de la oficina técnica regional (OTR), para lo que se propone la creación de un grupo de WhatsApp que facilite la coordinación constante y la fluidez de las informaciones. En este sentido, el equipo de la OTR, la coordinación del proyecto y el asistente técnico conformarán un equipo de trabajo que, a su vez, trabajará en coordinación con la Gerencia Técnica de Fedomu, con el apoyo directo de los encargados de finanzas, planificación y proyectos de la institución.

En esta etapa también se realizarán las labores de coordinación interinstitucional con entidades clave en la región en materia de toma de decisiones, contacto con actores locales clave, y, en caso de que exista apoyo de la cooperación internacional, como en esta primera iniciativa, apoyada por la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA), entonces se realiza también un primer encuentro de planificación con el equipo de seguimiento al proyecto.

Finalmente, tomando como modelo el documento de Perfil Integral de Desarrollo de la Región Cibao Norte, se realiza una revisión de la estructura del mismo, y se proponen los ajustes de contenido necesarios conforme el conocimiento ad hoc de la región en la que se esté implementando la metodología propuesta. Tener en claro la propuesta de estructura temática del perfil orientará el levantamiento de información en las siguientes etapas.

LEVANTAMIENTO PRELIMINAR DE INFORMACIÓN

Tomando como referencia la propuesta de estructura de contenidos del perfil de desarrollo de la región en cuestión, se procederá a identificar las fuentes oficiales de información acerca de cada uno de los temas identificados como claves. Para ello se sugiere elaborar una matriz que tenga, en la primera columna el contenido propuesto del perfil, una segunda columna con los datos de las fuentes posibles de información y, una tercera columna, los enlaces de internet en los que se hallan encontrado documentos o datos de fuente oficial respecto a cada uno de los temas; se puede incluir, además, enlaces de artículos de periódicos o revistas relacionados a la dinámica de desarrollo de la región, así como documentos e informes técnicos de fuentes oficiales como censos, estudios de pobreza, entre otros, que sean de utilidad para la elaboración del perfil. Estas informaciones se descargan y se recopilan en una carpeta compartida con el equipo coordinador.

Asimismo, en este momento se deberá realizar el mapeo de actores clave y se conformará una base de contactos que será de mucha utilidad al momento de realizar los momentos participativos. Como actores clave se levantarán los datos de contacto de los alcaldes y alcaldesas, se identificarán los técnicos de oficinas municipales relevantes de municipios que tengan características especiales en la región por tamaño, liderazgo en algún tema específico, buenas prácticas de gestión, dinámica económica representativa, entre otras.

También, se deberá realizar un levantamiento y base de contactos de las sectoriales del gobierno central que tienen asiento o incidencia directa en la región; entre estas se hace mención especial de la regional del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, si existiere, y con las gobernaciones provinciales, que pueden ser aliados del proceso de conformación de la base de contactos. Finalmente, se levantarán los datos de contacto de los actores del sector privado y la sociedad civil organizada, así como de munícipes destacados por su conocimiento de la región y su incidencia en alguna temática en particular.

A partir del análisis de estos actores levantados, y de la idiosincrasia y la dinámica propias de la región y de cada actor en particular, se realiza la revisión de las estrategias propuestas para la parte participativa y se realizan los ajustes necesarios a la metodología que permitan la implementación más efectiva y los resultados óptimos. Sobre esa base, se realizan los ajustes necesarios también en los instrumentos de levantamiento de información.

PRE-DIAGNÓSTICO

En un taller interno, el equipo coordinador del proyecto realizará un análisis preliminar de la región en cuestión que permita una caracterización rápida identificando fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas, avances y desafíos en materia de desarrollo y de articulación de actores para la promoción de dicho desarrollo. A partir de una revisión rápida del levantamiento de información documental previamente realizado, se identificarán posibles temas críticos de la región.

Se realiza, además, un análisis rápido del liderazgo de los alcaldes y alcaldesas de la región en su calidad de representantes de los gobiernos locales, considerando las relaciones interinstitucionales, la capacidad de negociación e incidencia, de articulación de actores, de coordinación con las sectoriales y con el gobierno central en general, la apertura a la participación, las capacidades de planificación y visión del desarrollo, el nivel de cohesión existente entre ellos como homólogos en la gestión municipal, entre otros. Para ello, se sugiere elaborar una matriz con los alcaldes y estos criterios en columnas diferenciadas, de modo que se genere una herramienta que permita visibilizar aquellos que reúnen la mayoría de estas características.

Se analizará la realidad de la región en materia de temas críticos directamente relacionados con mandatos del marco legal vigente como es la conformación y funcionamiento de los consejos de desarrollo municipales y provinciales; los desafíos, conflictos, fortalezas y avances en materia de planificación y ordenamiento territorial; entre otros. Se identificarán, además, temas de conflicto que impacten a la región, sus recursos naturales, el medio ambiente, entre otros.

Las valoraciones que sobre estos temas se tengan en este primer taller servirán de insumo para ir alimentando el documento del perfil. A partir de estas conclusiones, se procederá a elaborar una presentación de Power Point que servirá de introducción en los talleres y encuentros participativos que se realizarán más adelante.

DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO REGIONAL Y PROSPECTIVA

El primer paso de esta etapa es la definición de la estrategia a implementar, es decir, el análisis de la pertinencia de los ajustes realizados en la etapa 3.2 en la determinación de la cantidad de encuentros participativos que amerite el territorio y que garanticen la participación activa de todos los actores clave.

Considerando los ajustes que sean necesarios conforme la dinámica interna de cada región, se propone la realización de, al menos, un **encuentro regional** y uno por cada provincia. La meta del encuentro regional es contar con la participación de representantes de los gobiernos locales, especialmente de aquellos que tienen relevancia en la región; así como de las sectoriales del gobierno central que tengan presencia e incidencia en la región, especialmente con alcance regional; el sector productivo y empresarial; las gobernaciones provinciales en calidad de coordinadoras de los consejos de desarrollo provinciales; organizaciones de la sociedad civil que tengan relevancia en la región; y, consultores y ciudadanos que tengan incidencia en alguna temática en particular y que puedan aportar sus conocimientos al proceso. Puede invitarse, además, personalidades de otras regionales con las que dicha región tenga relación directa.

Este encuentro regional inicia con un acto protocolar de saludos, en el que participa la coordinación de la asociación regional con un rol de maestría de ceremonias, representante de la cooperación internacional de apoyo al proyecto, el alcalde o alcaldesa que ostente el cargo de presidente de la regional, y las autoridades de Fedomu presentes. Se sigue con una autopresentación de los participantes, y con la presentación inicial a cargo de la coordinación del proyecto, en la que se sensibilizará a los presentes acerca de la importancia de la consolidación de la gobernanza local y de la articulación de actores para el logro y aceleración del proceso de desarrollo en la región

y se presentarán los principales hallazgos del pre-diagnóstico. A continuación, se procederá a realizar un diálogo abierto a partir de las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son los principales avances y desafíos de la región en materia de articulación de actores para la promoción del desarrollo regional?
- ¿Cuáles serían temas prioritarios que deberían considerarse para acelerar el proceso de desarrollo en la región (potencialidades, problemáticas, conflictos a solucionar, oportunidades, entre otros)?
- ¿Cuál consideran que es el rol de la región en el desarrollo nacional?
- ¿Considera importante fortalecer **el liderazgo de los alcaldes de la región** para incidir en su dinámica de desarrollo? ¿Por qué? Si respondió sí, ¿qué medida sugiere para ello?
- Desde su experiencia, ¿Cuál debería ser la acción prioritaria para la consolidación de la gobernanza local y la promoción del desarrollo en la Región?

Con el objetivo de motivar la participación, se invitará a que un representante de cada uno de los actores clave: gobiernos locales, sociedad civil organizada, empresarios, sectoriales, técnicos municipales, previamente seleccionados para este fin, respondan desde su experiencia a estas cuestionantes en un tiempo máximo de 5 minutos, desde la misma mesa. Y luego, se estimulará a los asistentes a participar.

Este encuentro cerraría con una relatoría de los puntos clave a destacar y un aviso de los pasos siguientes, motivando a los actores a participar de manera activa en los encuentros provinciales.

Este encuentro regional está orientado a tomadores de decisión y actores caracterizados por su incidencia en el desarrollo regional y una visión clara en la definición de estrategias de desarrollo. Tendría una duración de entre 2 y 3 horas, dependiendo el número de participantes y la riqueza de la participación. Al inicio del encuentro, se le entrega a cada participante una hoja con las preguntas que orientarán el diálogo y se les solicita completarlas y entregarla al equipo de trabajo. Estas respuestas, además del resultado del taller, servirán de insumos para la elaboración del perfil, por lo que el mismo se debe sistematizar correctamente y realizar una relatoría detallada de los resultados.

Este mismo encuentro se replicaría **en cada una de las provincias que conforman la región**. La convocatoria estaría más orientada a los actores locales, los alcaldes de los municipios cabecera de provincia, los coordinadores y secretarios de los consejos de desarrollo municipal, técnicos de algunos ayuntamientos relevantes, sectoriales de temas clave para el desarrollo de esa provincia, academia, consultores, gobernadora provincial, miembros del consejo de desarrollo provincial, representantes de la dinámica empresarial y/o productiva de la provincia, entre otros.

La agenda y dinámica de este encuentro es la misma que para el encuentro regional, con la salvedad de que las preguntas estarían orientadas a ver la provincia en la región, por lo que los temas tendrían una orientación provincial. En este caso, se sugiere realizar mesas de trabajo con las preguntas, si la cantidad de participantes lo permite, y terminar con una plenaria y los pasos a seguir. Las preguntas se orientarían como sigue:

- ¿Cuáles son los principales avances y desafíos en materia de articulación de actores para la promoción del desarrollo en la provincia?
 - ¿Cuáles son los temas propios de la realidad provincial que deberían considerarse como prioritarios para su desarrollo? Considerar potencialidades, problemáticas, conflictos a solucionar, oportunidades, vulnerabilidades, amenazas, otros)
- ¿Cuál consideran que es el rol de la provincia en la región Cibao Norte? ¿Cómo impacta la dinámica socioeconómica de la provincia a su entorno regional? ¿Qué ventajas consideran que existe de formar parte de esta región?
 - ¿Considera importante fortalecer el liderazgo de los alcaldes de la región para incidir en su dinámica de desarrollo? ¿Por qué? Si respondió sí, ¿qué medida sugiere para ello?
 - ¿Cuál debería ser la acción prioritaria para la consolidación de los actores y la promoción del desarrollo en la provincia? ¿Y para la Región?

Además de estos encuentros, se propone realizar **entrevistas a alcaldes y alcaldesas** de municipios representativos de la dinámica regional, haciendo un esfuerzo por ser equitativos en la representación de cada una de las provincias y de las realidades diferenciadas que existen en la región en los órdenes socioeconómico, político, medioambiental, natural, entre otros.

Finalmente, se deberá realizar una **asamblea de alcaldes y alcaldesas de la región** con la intención de sensibilizar a los presentes acerca de la importancia de su empoderamiento en los temas que sirven de base a esta iniciativa y que han sido ya previamente desarrollados en el acápite de marco conceptual. Así, en un primer momento de este encuentro, que comenzaría con un acto protocolar, de saludo inicial y de autopresentación, como se realizara en el encuentro regional, se realizaría una presentación, a cargo de la coordinación del proyecto, acerca de la iniciativa y orientada a alcanzar este objetivo. También se presentarían las ventajas de pertenecer de manera activa a la asociación regional y a Fedomu, y se procedería a presentar los principales hallazgos del análisis situacional de la región. En un segundo momento se procedería al diálogo abierto de los alcaldes, motivado por las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles considera que son los tres principales avances que se observan en materia de articulación de actores para el desarrollo regional?

- ¿Cuáles son los tres principales desafíos relacionados con la articulación de actores para el desarrollo regional?
- ¿Cuáles considera que son los tres temas prioritarios que contribuirían a acelerar el desarrollo en la Región Cibao Norte?
- ¿Qué acción estima prioritaria a implementar para consolidar la gobernanza local y la promoción del desarrollo en la Región?
- ¿Considera importante fortalecer el liderazgo de los alcaldes de la región para incidir en su dinámica de desarrollo? ¿Por qué? Si respondió sí, ¿qué medida sugiere para ello?

Así como en los encuentros regional y provinciales, los resultados de este diálogo deberán ser detalladamente sistematizados y servirán como insumo clave para la elaboración del perfil de desarrollo regional. Sin embargo, el documento de relatoría resultante de este encuentro servirá, además, de brújula orientadora del accionar y fortalecimiento de la asociación regional y para la consolidación de los alcaldes y alcaldesas que la conforman en tanto se dispondrá de claridad de los temas críticos de la región desde la óptica de sus gobiernos locales.

ELABORACIÓN DEL PERFIL INTEGRAL DE DESARROLLO REGIONAL

Toda la información levantada, triangulada, analizada, tanto de fuentes documentales como de los diversos encuentros y entrevistas realizados se organizará y consolidará en la estructura temática inicialmente propuesta, la cual podrá ser ajustada conforme aporte a la claridad de los contenidos, concentrándose en la identificación de la situación actual, temas críticos y aspectos claves que deberían orientar la gestión del desarrollo integral y sostenible en la región a partir de su realidad particular y en relación con el desarrollo nacional. La información se presentará acompañada de datos estadísticos de fuentes oficiales, así como de gráficos y mapas que se consideren aportan a la rápida comprensión de lo analizado.

El equipo coordinador puede optar por realizar una labor de revisión o validación del documento antes de su diagramación.

Finalmente, el documento será diagramado y se dejará listo para ser colocado en el internet, en las páginas de Fedomu y de la Asociación Regional, y enviado a los actores que participaron del proceso. Asimismo, puede ser impreso un número específico de ejemplares para algunos de los actores y para los alcaldes y alcaldesas de la región.

DIFUSIÓN DEL PERFIL Y DE LA EXPERIENCIA

El proceso deberá culminar con la presentación de los resultados y productos de la iniciativa del proyecto en el que serán convocados todos los actores que participaron de los encuentros durante el proceso. Se sugiere la firma de una carta compromiso de los alcaldes y alcaldesas de la región con la consolidación de la gobernanza local para el desarrollo municipal y regional, considerando la firma, además, de personalidades representantes de ministerios, sector privado, academia, organizaciones de la sociedad civil, en calidad de testigos.

Además, es importante que todos los pasos y avances de la iniciativa sean difundidos en los medios de comunicación masivos de alcance regional y nacional. Asimismo, se requiere la sistematización de la experiencia en informes técnicos que recojan la misma y permitan analizar lecciones aprendidas, ajustar, de ser necesario, la metodología, entre otros.

CRONOGRAMA

Etapas / meses	1	2	3	4	5	6	7	8
Preparación y coordinación interinstitucional								
Levantamiento preliminar de información								
Pre-Diagnóstico								
Diagnóstico participativo regional y prospectiva								
Elaboración Perfil Integral de Desarrollo Regional								
Difusión de la experiencia								



III

**EXPERIENCIA Y PROPUESTA
DE DESARROLLO
REGIONAL PARTICIPATIVO**



Durante las 4 semanas comprendidas durante el período 19 octubre a 22 noviembre del pasado año 2022 se llevó a cabo el seminario de capacitación e intercambio de conocimientos “General Management for Regional Development and Planning”, en el centro de Jica Sapporo, en el cual la Sra. Malagón tuvo la oportunidad de representar la República Dominicana por parte de la Federación Dominicana de Municipios (Fedomu), como becaria de la JICA.

Durante los meses de diciembre 2022 y enero 2023, la Sra. Malagón llevó a cabo la presentación del post-report por ante las autoridades y técnicos de la Jica República Dominicana, y autoridades técnicas de Fedomu y del Viceministerio de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Regional (VIOTDR/MEPyD). En dicha ocasión, presentó la propuesta de elaboración del Perfil Integral Regional, como resultado de los aprendizajes obtenidos en dicho proceso de capacitación, para ser implementada por la Asociación de Municipios de la Región Cibao Norte, que abarca los 24 municipios de las provincias Santiago, Espaillat y Puerto Plata, con la intención de perfilar una metodología de elaboración de perfiles regionales participativos replicable en cada una de las regiones únicas de planificación aprobadas por la Ley 345-22 de Regiones Únicas de Planificación, bajo el liderazgo de las asociaciones regionales de Fedomu, con el rol protagónico de los alcaldes y actores públicos y privados de la dinámica de las mismas.

El 23 de junio del año 2023, se presentó ante las autoridades pertinentes de la JICA en República Dominicana, el formulario de solicitud de apoyo de Follow-up Cooperation para la continuación de la cooperación, destinada a la implementación de este proyecto, que busca promover el concepto de región como una unidad funcional destacando los nodos de desarrollo cuya interacción puede generar un efecto multiplicador, fortaleciendo así el desarrollo nacional desde una perspectiva regional. Además, busca incorporar la identidad local en el desarrollo regional mediante una mejor comprensión del entorno de cada municipio durante el proceso de la planificación municipal.

A partir de esta conceptualización, que requirió un trabajo de sensibilización de todos los alcaldes de los municipios que componen la región, se elaborará, con la participación activa de los alcaldes y técnicos de cada municipio, así como con la participación de todos los actores involucrados en la dinámica de desarrollo de la región, el Perfil Integral de Desarrollo de la Región Cibao Norte, orientado a la caracterización de la región pero, más allá de ello, a un reconocimiento de los nodos de desarrollo de la misma, y a una mayor comprensión de las potencialidades de interrelación entre estos, las oportunidades de articulación de actores para la generación de sinergia; la identificación de temas críticos y problemáticas comunes a varios municipios, y las posibles soluciones.



IN



SOBRE EL PROYECTO



ANTECEDENTES

La Federación Dominicana de Municipios, como entidad que asocia y representa a todos los municipios de la República Dominicana para el impulso del desarrollo y la democracia, tiene por misión la defensa de la autonomía municipal en procura del desarrollo municipal, humano y sostenible. Con estos fines, trabaja en la promoción de la descentralización y el fortalecimiento de los gobiernos locales.

El accionar de Fedomu, que hasta hace unos años se había enfocado en el ámbito municipal, ha tomado, en los últimos años, un nuevo impulso en temas que trascienden los municipios, pero que inciden directamente en su desarrollo, como son, la incidencia e interlocución, representación de los intereses de la municipalidad, ante diversos estamentos del Estado en materia de definición de políticas públicas y nuevo marco legal en temas diversos.

Uno de estos temas es, precisamente, el desarrollo regional. Uno de los logros de Fedomu ha sido la desconcentración efectiva de su accionar en el territorio en 10 asociaciones regionales de municipios, que se corresponden con la división político administrativa del país en regiones de planificación, lo que ha representado una ventaja comparativa de esta entidad en la comprensión de la región como unidad territorial a partir de las realidades de los municipios que conforman cada una de las 10 regiones de planificación en las que está dividido el país de manera político-administrativa.

La primera iniciativa de Fedomu en sensibilizar a los gobiernos locales acerca de la importancia de lo regional ha sido a partir del acompañamiento a los ayuntamientos en la formulación de sus planes municipales de desarrollo, al promover la importancia de considerar el entorno en los procesos de planificación y toma de decisiones, así como en la cogestión de soluciones a problemáticas que son de carácter supramunicipal

y que, por tanto, afectan a más de una demarcación territorial dentro de una misma región e incluso, en ocasiones, también interregional.

A estos esfuerzos se sumó más adelante la incidencia de Fedomu en el proceso de análisis, discusión y aprobación un nuevo marco legal que rige el ámbito regional a partir de la promulgación de la Ley 345-22 de Regiones Únicas de Planificación, que, sumada a la Ley 498-06 que instituye el Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública, han generado inquietudes en el marco de la planificación del desarrollo, en tanto las mismas acarrearán una serie de nuevos desafíos como son:

- a)** el hecho de que no existe, a escala regional, una estructura administrativa debido a que las regiones se contemplan como unidades de planificación, para la definición de políticas de desarrollo del Estado dominicano, y de cara a la distribución de la inversión pública a partir de la identificación de brechas regionales de desarrollo;
- b)** el hecho de que no existe una unicidad en materia de producción de información y de toma de decisiones de inversión pública, en tanto, las sectoriales del gobierno central se rigen por divisiones regionales propias y diversas;
- c)** a estos desafíos se suma el mandato de la nueva Ley 368-22 de Ordenamiento Territorial, Uso de Suelo y Asentamientos Humanos, de elaborar, desde el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD), las normas subsidiarias, instrumento de ordenamiento territorial y parámetros edificatorios de alcance regional creado por esta ley, que establecería normativas de obligatorio cumplimiento para los ayuntamientos que no dispongan de Plan Municipal de Ordenamiento Territorial.

En el año 2010, en el marco del proyecto “Planifica: Fortalecimiento de la capacidad de planificación desarrollo local en ayuntamientos de la Región Norte de República Dominicana”, Fedomu acompañó, por vez primera, a todos los ayuntamientos de la región en la formulación de sus planes municipales de desarrollo (PMD), y se desarrolló la primera guía metodológica que, para estos fines, se elaborara en el país acorde a la realidad de los municipios dominicanos en consideración a la limitada experiencia de planificación que caracterizaba la gestión municipal por ese entonces. Como uno de los productos de ese proyecto se elaboró el documento “Perfil de Municipios de la Región Cibao Norte”, orientado a presentar una caracterización breve de la región y de los municipios que por entonces la componían, a partir de la información estadística que se disponía al momento basada en el VIII Censo Nacional de Población y Vivienda 2002.

La implementación de dicho proyecto sentó las bases para la consolidación de la asociación de municipios de esta región, y la articulación de los gobiernos locales que la conforman; así como la promoción de una creciente articulación de los alcaldes y alcaldesas que los representan. Es así como, en entre los años 2013 y 2014, surgió la iniciativa Ayuntamiento Solidario, propuesta del entonces *Presidente Regional* y alcalde de Tamboril, Anyolino Germosén, orientada a consolidar los esfuerzos de todos los ayuntamientos de la región en colaboración de uno de los municipios en temas de limpieza y embellecimiento de los espacios públicos, a través de una rotación del municipio beneficiario.

Estas iniciativas perfilaban ya la importancia de que los alcaldes y alcaldesas de la región trabajaran de forma cohesionada en beneficio de toda la región y de la calidad de vida de los munícipes de cada uno de los municipios que la conforman. Asimismo, los alcaldes y alcaldesas de la región han sido continuamente consultados en su parecer sobre temas claves de la gestión a la hora de que Fedomu requiera fijar un posicionamiento institucional, especialmente en temas de modernización de la actual Ley 176-07 del Distrito Nacional y los Municipios.

La participación, en el año 2022, en el programa de la JICA en el que se conoció la experiencia de planificación y gestión del desarrollo regional de la región de Hokkaido, en Japón, generó inquietudes orientadas a las ventajas comparativas que podría representar el fortalecimiento del liderazgo de las autoridades locales en la toma de decisiones de carácter regional en temas de desarrollo integral, inversión pública, disminución de brechas socioeconómicas, aprovechamiento de oportunidades, y promoción del desarrollo de la región a partir de lo local, promoviendo así una gestión del desarrollo desde dentro. De la experiencia de Hokkaido se han extraído unas lecciones aprendidas que se convirtieron en las premisas que dieron origen a este proyecto. Estas son:

a) La coordinación sistémica y continua entre los distintos niveles de gobierno es un factor determinante para el éxito de cualquier iniciativa de planificación y gestión del desarrollo a escala regional. Le Ley 176-07 del Distrito Nacional y los Municipios contempla competencias coordinadas y compartidas entre los ayuntamientos y las sectoriales del gobierno central y, además, presenta entre sus principios los de coordinación y concertación. Sin embargo, en la práctica, la coordinación entre los gobiernos locales y las sectoriales es muy escasa, presentándose casos incluso contradictorios en la toma de decisiones y en las intervenciones de las sectoriales en los territorios al margen de los ayuntamientos.

b) Igual importancia tiene la coordinación interinstitucional y la participación multiactor en la planificación y gestión del desarrollo y en los procesos de toma de decisiones. A este respecto también la Ley 176-07 del Distrito Nacional y los Municipios tiene entre sus principios el de la articulación de los actores y presenta, por primera vez en el marco normativo municipal, la participación ciudadana en la gestión municipal como un mandato de ley; sin embargo, y a pesar de los logros de Fedomu y otras entidades que acompañan a los ayuntamientos, la articulación de actores del municipio para la cogestión del desarrollo,

la apertura de la gestión a la participación de la gente, y el interés ciudadano en la participación activa siguen siendo también prácticas limitadas en el territorio.

c) Es necesario pasar de la formulación de los planes a su implementación, considerando el seguimiento, la evaluación y la aplicación de mejoras continuas. A partir de la promulgación de la Ley 176-07 del Distrito Nacional y los Municipios, las demandas de acompañamiento de los ayuntamientos a Fedomu en materia de planificación del desarrollo se enfocaba en la formulación de instrumentos orientados a estos fines.

En este sentido, las acciones de Fedomu a través del proyecto Planifica, implementado precisamente en la región Cibao Norte con el objetivo de fortalecer las capacidades de planificación de los gobiernos locales, sus alcaldes y sus técnicos de planificación, y el acompañamiento en la formulación de sus planes municipales de desarrollo; y la conversión de esta experiencia en un programa continuo de Fedomu, Programa Fedomu Planifica, y las acciones de coordinación interinstitucional e incidencia que, en temas de planificación municipal, Fedomu ha promovido, han dado lugar a un empoderamiento de los alcaldes en este tema que ha dado como resultado el que hoy un alto porcentaje de los gobiernos locales cuenta con su plan municipal de desarrollo formulado.

Sin embargo, así como se han logrado avances en el reconocimiento de las ventajas de contar con planes municipales de desarrollo elaborados de manera participativa representa en materia de cohesión social y oportunidades de articulación de actores y de gestión de proyectos de desarrollo, se ha manifestado también la necesidad de pasar de los planes a la acción a través de la inclusión en el presupuesto municipal de proyectos resultantes de este proceso, y de la implementación efectiva de los mismos, haciendo tangibles en el desarrollo del municipio y la calidad de vida de la gente, los resultados de este ejercicio.

d) Es necesario avanzar en la conceptualización de la región, para pasar de unidad de planificación a unidad funcional; hasta ahora el concepto de región en el país se ha circunscrito a la planificación, la distribución de la inversión pública, la identificación de brechas territoriales, y la definición de políticas públicas de desarrollo e incentivo de la inversión privada. Sin embargo, entender la región como unidad funcional representa ventajas como son la cohesión social y territorial, el empoderamiento de las autoridades locales, la construcción de una visión de desarrollo común, el aprovechamiento de oportunidades de desarrollo, los avances en materia de ordenamiento territorial y urbanismo, la consolidación de las demandas de inversión pública, así como de los aportes de la región al producto interno bruto, entre otras.

Estas premisas, las cuales inspiraron la realización de esta iniciativa de proyecto, han sido ratificadas en la implementación del mismo, como se estará evidenciando a lo largo de este documento.

OBJETIVOS DEL PROYECTO

Este proyecto tuvo como **Objetivo General** el de “diseñar e implementar una metodología que permita la formulación participativa de un perfil integral de desarrollo regional para la región Cibao Norte de la República Dominicana que trascienda la caracterización hacia una comprensión de la región como unidad funcional, la identificación y promoción del máximo aprovechamiento de su potencial, la identificación de oportunidades y la consolidación de la gobernanza multiactor y multinivel”.

La reacción favorable de los actores del territorio en materia de toma de decisiones en todas las dimensiones del desarrollo, y su participación activa en los encuentros y talleres que se realizaron en el marco del proyecto fueron una evidencia de la funcionalidad de la metodología diseñada para la elaboración participativa de este perfil, la cual pudiera ser fácilmente replicada en otras regiones del país para la consecución de perfiles regionales de esta naturaleza y la generación de ese efecto inicial que marque el interés en la articulación y la sinergia.

Este objetivo general se materializó a través de cuatro **objetivos específicos**, como se presentan a continuación:

OE1. Socializar el concepto de región como unidad funcional, más que como unidad político-administrativa y de planificación, caracterizada por nodos de desarrollo cuya interacción genera un efecto multiplicador para el desarrollo de la unidad y de los municipios que la conforman.

Las actividades participativas han servido para la promoción del concepto de región como unidad funcional, y para sembrar en los actores la inquietud acerca de las ventajas de analizar, en conjunto, cuál es el rol de la región para el desarrollo nacional, así como de los municipios que la conforman.

En este orden, quedó también evidenciada la importancia de que los alcaldes y alcaldesas de la región se empoderen y cohesionen para la cogestión del desarrollo regional y municipal.

OE2. Sensibilizar a las autoridades locales de los municipios que conforman la región acerca de su rol protagónico en la gestión del desarrollo municipal y la importancia del impacto que esta puede tener en el desarrollo de la región como una oportunidad de promover su propio desarrollo.

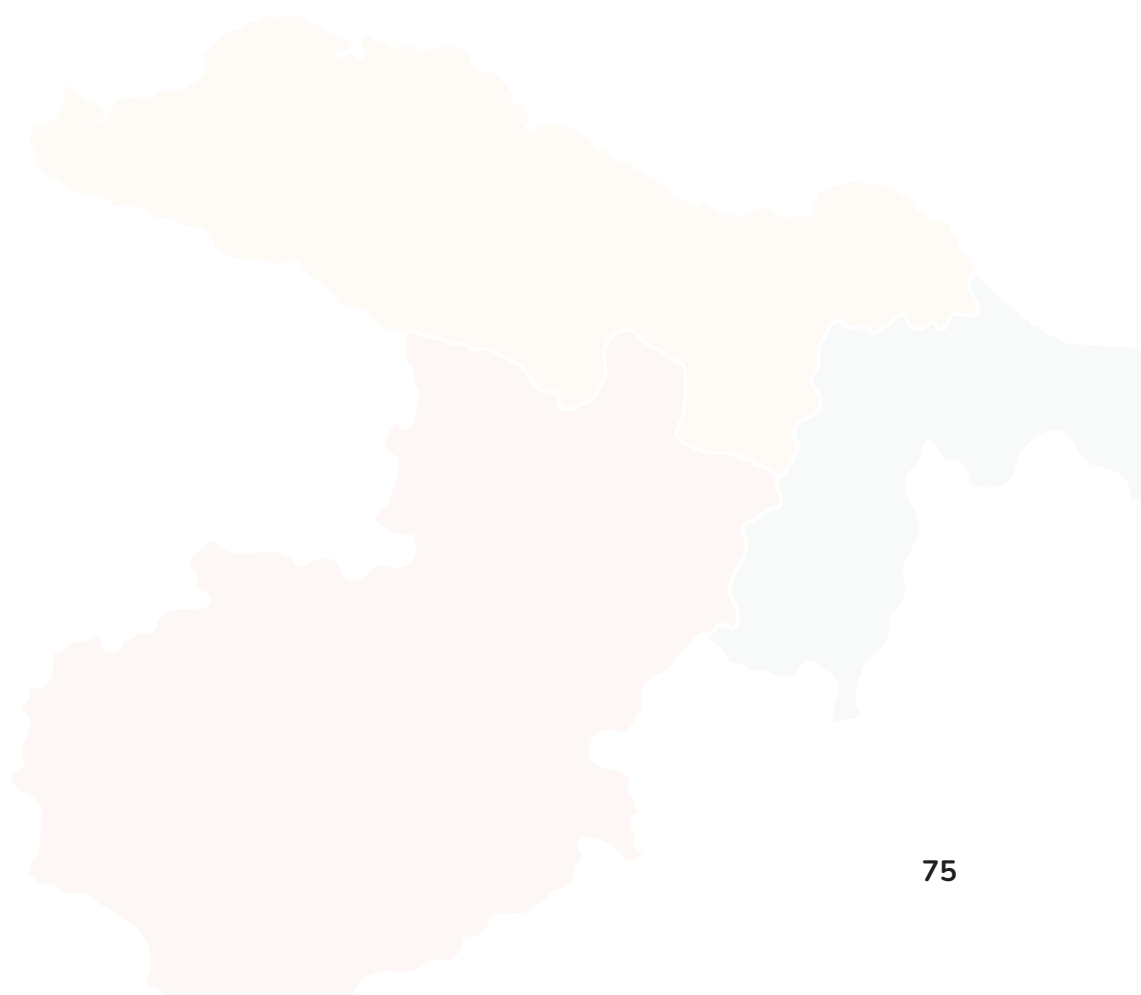
La participación de los alcaldes y alcaldesas a cargo al momento del inicio del proyecto, así como a las autoridades electas en el proceso electoral de febrero 2024 fue activa a través de entrevistas y encuentros en los cuales los mismos recibieron, además de la explicación del proyecto y sus objetivos, la sensibilización sobre aspectos claves para el desarrollo de la región, de manera especial, aquellos relativos a la funcionalidad, a la articulación de actores, a la gobernanza local, a la cogestión y al rol de liderazgo que ostentan en su calidad de representantes de los gobiernos locales. En este sentido, se evidenció la necesidad de empoderarse de este rol y de trascender de la prestación de servicios municipales básicos a gestión integral del desarrollo municipal con impacto en el desarrollo regional y nacional.

OE3. Promover en los actores locales el empoderamiento de una mayor comprensión de su entorno regional, y de las ventajas comparativas y efecto multiplicador de su involucramiento activo en los procesos de planificación del desarrollo regional en el desarrollo de sus propios municipios.

Los encuentros participativos han generado en los actores locales una nueva perspectiva acerca de la importancia de generar una visión holística e integral de la realidad regional para la toma de decisiones, lo cual ha quedado de manifiesto en las plenarios de dichos encuentros, en las expresiones de los actores al momento de presentar sus aportes. Asimismo, se han identificado en el territorio buenas prácticas en materia de articulación de actores en beneficio del desarrollo, así como también se ha evidenciado que la participación e integración en los procesos participativos se ha circunscrito a unos cuantos determinados actores en los territorios, especialmente en los municipios cabecera y cercanos. Se evidencia, además, el escaso involucramiento de la población de estratos más jóvenes en estos temas.

OE4. Diseñar una metodología para la formulación de perfiles regionales de desarrollo que pueda replicarse en todas las regiones del país.

La reacción favorable de los actores del territorio en materia de toma de decisiones en todas las dimensiones del desarrollo, y su participación activa en los encuentros y talleres que se han realizado en el marco del proyecto han sido una evidencia de la funcionalidad de la metodología diseñada para la elaboración participativa de este perfil, la cual pudiera ser fácilmente replicada en otras regiones del país para la consecución de perfiles regionales de esta naturaleza y la generación de ese efecto inicial que marque el interés en la articulación y la sinergia.



ACTORES INVOLUCRADOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTE PROYECTO

Con el objetivo de contar con el apoyo de las autoridades rectoras de la planificación a nivel nacional, así como con las autoridades locales e institucionales, esta iniciativa ha contado con la participación e involucramiento activo de los directivos y técnicos de la Dirección Regional del MEPyD en la región Cibao Norte, y con el apoyo de los técnicos de JICA en las áreas de proyecto y relaciones públicas, así como de su representante en el país. Asimismo, se ha contado con el apoyo de la Dirección Ejecutiva de Fedomu y las gerencias Técnica, Administrativa y de Incidencia. Asimismo, el equipo técnico de Fedomu Cibao Norte ha trabajado en pleno en la consecución de las etapas metodológicas de esta iniciativa.

Asimismo, en las actividades participativas se ha contado con la participación de autoridades locales, en la persona de los alcaldes y alcaldesas de la región; han participado, además, autoridades directivas y técnicos de direcciones provinciales de los distintos ministerios; gremios de profesionales, asociaciones de desarrollo, y órganos de participación que tienen incidencia directa en la toma de decisiones y en los procesos de planificación y gestión del desarrollo municipal. Se ha contado, además, con representantes del sector productivo, organizaciones de la sociedad civil de relevancia, representantes de las academias y sector educativo; representantes del sector productivo; entre otros.

METODOLOGÍA DEL PROYECTO

La metodología propuesta para el desarrollo de este proyecto contempla 6 etapas metodológicas orientadas a la preparación y coordinación interinstitucional, al levantamiento de información, a la elaboración de un diagnóstico participativo regional y prospectiva, a la elaboración del perfil integral de desarrollo regional, y, finalmente, a la difusión de la experiencia. Los avances alcanzados en cada una de las etapas metodológicas propuestas se presentan a continuación.

1. Preparación y coordinación interinstitucional

Esta etapa estaba orientada a sentar las bases institucionales para la efectiva consecución de los procesos, etapas y actividades que conforman el proyecto. En este sentido, se han realizado varias reuniones de coordinación entre el personal responsable de proyectos de JICA y Fedomu para garantizar la correcta ejecución presupuestaria y técnica.

En este orden, se consensuaron ajustes a la planificación presupuestaria propuesta y se llevaron a cabo los procesos institucionales de contratación de técnicos que apoyarían el proceso, estos orientados a la asistencia técnica del proyecto y a la elaboración de cartografía y mapas temáticos en los que se presente información territorializada.

Se ha trabajado, además, en el diseño de una línea gráfica para la identidad del proyecto y de los productos finales del mismo, así como para la visibilidad institucional tanto de JICA, como de Fedomu, de forma que se genere identidad con la iniciativa, la cual se espera tenga un efecto multiplicador e impacte el accionar de los actores clave de la región en materia de desarrollo. Para estos fines se ha realizado la contratación de una asistencia técnica con este propósito.

2. Levantamiento preliminar de información

En esta etapa metodológica se ha realizado el mapeo de actores clave en la región Cibao Norte y se ha elaborado una base de contactos provinciales que ha resultado ser un insumo de importancia vital para la promoción de la articulación de actores y que se ha convertido en una de las propuestas a incluir en el perfil como parte de los aportes de la Asociación Regional de Municipios como oficina desconcentrada de Fedomu en el territorio, para consulta y apoyo de todos los actores de la región.

Asimismo, se ha evidenciado la multiplicidad de informes técnicos y estudios orientados a las distintas dimensiones del desarrollo de la región, pero que, aunque, se hace mención de los mismos, no se dispone de claridad de dónde pueden estos consultarse o tenerlos a la mano. Por lo que se ha convertido esto también en una oportunidad para que Fedomu capitalice esta riqueza mediante la gestión de información y la construcción de una base de acopio de información clave que esté a la disposición de las autoridades locales, del sector empresarial, del tejido socioeconómico, del sector estudiantil y de la ciudadanía en general.

En materia de información estadística, se ha contado con la ventaja de que la Oficina Nacional de Estadística (ONE) realizó, en noviembre del pasado año, un encuentro para presentar el Informe Básico del X Censo Nacional de Población y Vivienda (XCNPV), el cual contiene información estadística clave que pudiera alimentar la elaboración de este perfil integral de desarrollo regional.

Asimismo, se ha realizado un análisis de los posibles mapas temáticos que pudieran acompañar la caracterización del perfil integral de desarrollo de la región Cibao Norte, a partir de la disponibilidad de información cartográfica.

Por otro lado, se han realizado 5 actividades participativas orientadas al logro de los objetivos plasmados para la consecución de este proyecto, en materia de promoción del concepto de región como unidad funcional; de sensibilización de los

actores en materia de articulación, consolidación de la gobernanza local multiactor y multinivel, y la generación de sinergia; y para recoger de los actores, información de primera mano acerca de su manera de percibir la región y de percibirse en ella. Estas actividades han sido las siguientes:

Taller “Normas subsidiarias: desafíos municipales para su diseño e implementación”, realizado en jueves 18 de enero de 2024, en el que participaron 12 técnicos de las áreas de planeamiento urbano en representación de todos los municipios del país.

En este taller se analizaron los desafíos que presenta para los ayuntamientos la ley 368-22 de Ordenamiento Territorial, Uso de Suelo y Asentamientos Humanos, y se analizó el borrador de Normas Subsidiarias, que son el instrumento que manda la ley para el ámbito regional y que sería de obligatorio cumplimiento por parte de todos los ayuntamientos que no tengan su plan municipal de ordenamiento territorial, que son mayoría en el país.

Los aportes de este taller fueron de vital importancia, tanto para Fedomu como para el Viceministerio de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Regional, en las labores de construcción de un documento de normas subsidiarias consensuadas y que impriman la realidad de los ayuntamientos del país, y sirvió de gran ayuda en la definición de una ruta crítica interinstitucional para este fin.

Diálogo “Consolidación de la Gobernanza Local para la Promoción del Desarrollo de la Región Cibao Norte”, realizado el miércoles 31 de enero 2024. Este encuentro reunió representantes de los principales sectores que caracterizan la dinámica regional en las diferentes dimensiones del desarrollo; y representó un importante hito en materia de articulación de actores, en el sentido de que fue una de las primeras iniciativas en la que se reunieron actores claves tomadores de decisión y promotores del desarrollo en las tres provincias que conforman la región Cibao Norte con el objetivo de articularse en torno a un diálogo orientado a su consolidación y a su sensibilización

acerca del poder multiplicador de su articulación.

- Encuentros provinciales con representantes de la sociedad civil organizada de las provincias Puerto Plata, Espaillat y Santiago para la articulación del perfil integral de desarrollo de la región Cibao Norte, realizados los días 21, 22 y 23 de febrero 2024, respectivamente. Estos encuentros contaron con la participación total de 90 líderes representantes de organizaciones de la sociedad civil de las provincias que conforman la región.

Entre estas actividades, se contó con la participación de dos gobernadoras provinciales, tanto en Espaillat, como en Santiago; y de 3 alcaldes, el señor Guarocuya Cabral, alcalde de Moca y Tesorero de la Asociación de Municipios de la Región Cibao Norte; el Ing. César Álvarez, alcalde de Villa González y Presidente de la Asociación de Municipios de la Región Cibao Norte; y Roquelito García, alcalde de Puerto Plata. Se contó también con la participación de dos vicealcaldesas, la señora Kenya Desangles, Vicealcaldesa de Puerto Plata; y la señora Rosely Veras, Vicealcaldesa de Tamboril.

- Entrevistas a alcaldes de la región. En consideración a la realidad política que se ha estado llevando en el país por motivo de los procesos electorales en el ámbito municipal, celebrados en febrero del 2024, y con la intención de conocer la opinión de los alcaldes y alcaldesas de la región en los temas que atañen al proyecto, se realizó, durante el mes de febrero, un visiteo a alcaldes de la región, logrando entrevistas con los alcaldes y técnicos de Santiago, Villa Bisonó, Gaspar Hernández, Jamao al Norte, Cayetano Germosén, Puñal, Baitoa, San José de las Matas, Sabana Iglesia, Licey y Jánico.
- Encuentro con alcaldes y alcaldesas electos de la región Cibao Norte. Este encuentro fue realizado en fecha 26 de marzo 2024, realizado en Eventos Sociales, en La Rosaleda, Santiago. En esta oportunidad se aprovechó el encuentro para facilitar a las autoridades electas conocimiento de primer orden en

relación a la Federación Dominicana de Municipios y las ventajas que, tanto para ellos como sus equipos técnicos, significa contar con el apoyo de esta entidad para el ejercicio de una gestión más moderna y efectiva.

Asimismo, fue presentado el proyecto con sus objetivos y principales hallazgos y fueron sensibilizados los alcaldes asistentes acerca de la importancia de la articulación entre pares y de la integración de los actores del tejido socioeconómico y de sociedad civil de los municipios a la cogestión del desarrollo. Se hizo énfasis, además, de la importancia de fortalecer el liderazgo de los alcaldes y alcaldesas como representantes del gobierno local, como uno de los niveles de gobierno que conforman el Estado Dominicano, junto con el gobierno central.

En este encuentro, que contó con la participación activa de 18 alcaldes de un total de 24, se identificaron los temas que los mismos consideran vitales para impulsar el desarrollo de la región. Entre los que se citan la gestión integral de los residuos sólidos, el ordenamiento territorial, la planificación integral de la zona metropolitana de Santiago en conjunto con los municipios y distritos municipales con los que dicho municipio presenta conurbación, el fortalecimiento de la autonomía financiera de los ayuntamientos, y la generación de garantías de permanencia de técnicos capacitados en los gobiernos locales; además de la importancia de la capacitación y acompañamiento, tanto a autoridades como a personal técnico.

- Seminario “Consolidación de la gobernanza local para la promoción del desarrollo de la Región Cibao Norte”. El proyecto concluyó con la presentación de los resultados y la celebración de un diálogo interinstitucional liderado por alcaldes de la región, evento que se consagró con la firma de un compromiso de los alcaldes por la promoción del desarrollo regional.

3. Elaboración de un diagnóstico participativo regional y prospectiva

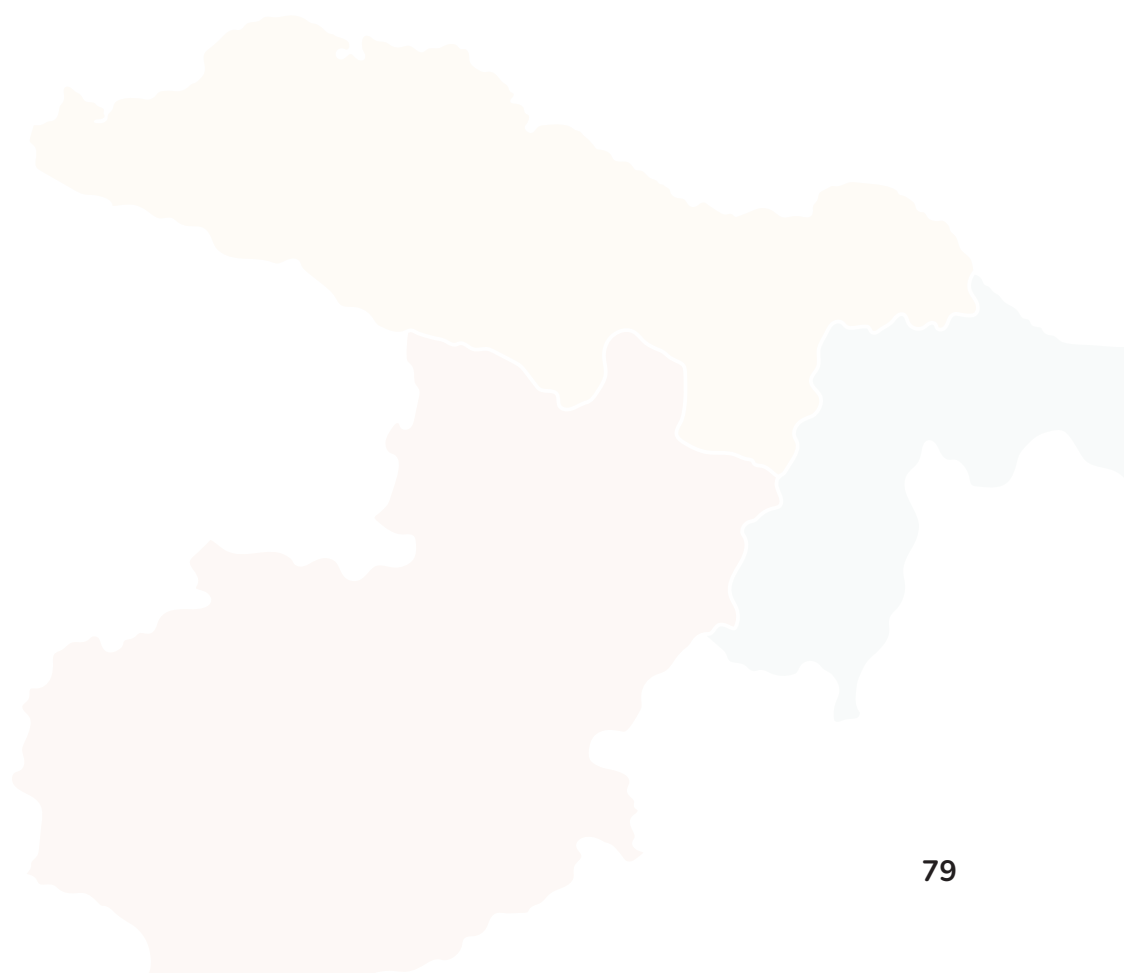
Este diagnóstico fue elaborado a partir de la sistematización de los aportes de los participantes a las actividades participativas comentadas en el punto anterior, que dieron lugar a la identificación de avances y desafíos en materia de articulación de actores y consolidación de la gobernanza para la promoción del desarrollo, así como la identificación de temas críticos y acciones prioritarias que deberían considerarse para potenciar el aprovechamiento de las ventajas comparativas que caracterizan la región y para la gestión de soluciones a problemáticas comunes.

4. Elaboración del perfil integral de desarrollo regional

Esta etapa metodológica consistió en la estructuración de un documento orientado a compilar los hallazgos del proceso de este trabajo participativo, de manera que quien lo consulte tenga una imagen panorámica rápida de la realidad de la región, su ubicación geográfica, sus características naturales, y los temas que se consideran estratégicos para su desarrollo.

5. Difusión de la experiencia

La difusión de la experiencia se ha trabajado desde el inicio de esta iniciativa mediante la elaboración de una línea gráfica, la producción documental, la impresión y entrega a actores clave del Perfil Integral de Desarrollo de la Región Cibao Norte con la respectiva reseña de los resultados en la prensa local y nacional. Además, se imprimieron, como un aporte a los actores de la región y del país, ejemplares de la Ley 345-22 de Regiones Únicas de Planificación y de la Ley 368-22 de Ordenamiento Territorial, Uso de Suelo y Asentamientos Humanos, ambas leyes claves en materia regional.



LIMITACIONES DEL ESTUDIO Y LECCIONES APRENDIDAS

La implementación efectiva de este proyecto se vio afectada básicamente debido a tres razones:

- **Agenda institucional:** el último trimestre del año 2023, período en el que el equipo técnico de Fedomu sede y de la asociación regional estuvieron inmersos en los procesos de realización de la Asamblea de Alcaldes y Alcaldesas propia de la entidad y de la Liga Municipal Dominicana, así como con los procesos de planificación operativa, coincidió con el inicio del proyecto, situación que ralentizó los procesos de selección y contratación del personal de apoyo.
- **Coyuntura política y eleccionaria:** el último trimestre del año 2023 y el primer semestre del 2024, años pre-electorales y electorales respectivamente, estuvieron marcados por las actividades propias de estos procesos. Esta situación afectó, no solo la gestión de información, la realización de entrevistas con autoridades locales, sino la realización de actividades participativas con actores locales clave, tanto del sector público como de la sociedad civil, en tanto, estas actividades impactan todos los ámbitos de la dinámica de desarrollo de los territorios dominicanos. Esta situación limitó la realización de algunas actividades participativas de la manera que inicialmente se habían contemplado, obligando a una replanificación constantes, afectando incluso las fechas seleccionadas para el evento de cierre del proyecto, la cual se tuvo que replantear para garantizar la participación del público meta.

A este contexto de actividad política se le sumó el hecho de que el proyecto coincidiera, además, con períodos de asueto de cierre de año y de semana santa, situación que también afecta la participación activa de los actores en tanto altera la dinámica y la disponibilidad para la asistencia a reuniones y eventos.

- **Cambio de autoridades locales:** en la región Cibao Norte, como resultado del proceso eleccionario municipal, 11 de los 24 municipios experimentaron un cambio de autoridades locales, situación que derivó en la definición de estrategias diversas para la sensibilización de los alcaldes y alcaldesas de la región en la importancia del tema regional, la identificación con el proyecto, la participación activa de los mismos en el proceso.

Dificultades en la gestión de información actualizada: la disponibilidad de información oficial, oportuna y actualizada es limitada en la República Dominicana, especialmente a escala municipal y regional. Asimismo, la sistematización y publicación de los resultados del X Censo Nacional de Población y Vivienda del 2022 todavía no se ha realizado en su totalidad. Algunas informaciones fueron publicadas a mediados del año pasado, siendo precisamente los datos de esta región Cibao Norte los primeros en hacerse de dominio público, pero fueron solo informaciones generales.

MARCO CONCEPTUAL

Este proyecto se ha enfocado en la **articulación de actores por el desarrollo y el fortalecimiento del liderazgo local** por considerarse estos como dos aspectos vitales para la planificación y gestión coordinada del desarrollo de la región desde la realidad de cada uno de los municipios, con el protagonismo de los actores locales y el liderazgo de los alcaldes y alcaldesas representantes de los gobiernos locales, consolidando desde dentro la gobernanza local y regional, para generar así una mayor sinergia, potenciar el efecto multiplicador de las iniciativas, evitar la duplicidad de esfuerzos y recursos, identificar una visión de desarrollo producto del consenso, fortalecer los niveles de identidad territorial, y promover un mayor aprovechamiento de las oportunidades y potencialidades de la región para el desarrollo humano sostenible.

Se ha considerado, además, que la gobernanza local, la articulación de actores y el liderazgo de los alcaldes y alcaldesas son requisito para promover la multidimensionalidad del desarrollo, en reconocimiento de las distintas aristas que integran una misma circunstancia en el territorio y en la dinámica social; por lo que es de alta relevancia que la gestión de la realidad municipal sea compartida, coordinada, cohesionada, integrativa, multidisciplinaria y transdisciplinaria.

En este sentido, es importante señalar la orientación conceptual que se ha adoptado para este proyecto alrededor de conceptos como gobernanza local, articulación de actores, liderazgo local, desarrollo regional, desarrollo municipal, desarrollo local, autonomía municipal y endogenización de las políticas públicas. Como resultado de la revisión documental realizada en línea acerca de las teorías existentes que abordan la temática, se han identificado fuentes

teóricas que orientan dichos conceptos de forma que avalan y enriquecen el enfoque del proyecto, por lo que se compartirán, en este acápite, dichos enfoques por considerarlos un valor agregado al logro de los objetivos del mismo.

El **marco legal** que rige la gestión municipal en la República Dominicana y que está relacionado de manera directa con la temática de este proyecto, la elaboración participativa e integradora del perfil integral de desarrollo de la región Cibao Norte a partir del liderazgo local, está conformado por la Constitución Dominicana, la Ley 1-12 de la Estrategia Nacional de Desarrollo, la Ley 498-06 del Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública, la Ley 345-22 de Regiones Únicas de Planificación, y la Ley 368-22 de Ordenamiento Territorial, Uso de Suelo y Asentamientos Humanos.

La Constitución Dominicana establece, en su artículo 199, que el municipio es la unidad básica del sistema político-administrativo local del Estado Dominicano, el cual está administrado por un **órgano de gobierno** que reposa sobre el ayuntamiento, como unidad político-administrativa básica del Estado.

Asimismo, la Ley 176-07 del Distrito Nacional y los Municipios establece que los ayuntamientos gozan de autonomía política, fiscal, administrativa y funcional y que tienen el objetivo de gestionar los intereses de la colectividad local para garantizar el desarrollo sostenible de sus habitantes, promover el desarrollo e integración del territorio, el mejoramiento sociocultural, la participación efectiva de las comunidades, y mejorar la calidad de vida de los munícipes, preservando el medio ambiente, el patrimonio histórico y cultural, y los espacios de dominio público¹⁷.

¹⁷ Ley 176-07 del Distrito Nacional y los Municipios. Artículos 1 y 2.

En este orden, el **objeto central de la gestión pública en el ámbito municipal** es la promoción del desarrollo integral y de la calidad de vida de los habitantes, garantizando la armonía entre el medio social, el medio natural y el medio construido, y teniendo como espacio protagónico y receptor de la interrelación entre estos al territorio, que se convierte entonces, en sujeto y objeto del desarrollo, y, los actores que representan la dinámica territorial, en protagonistas, promotores, garantes y beneficiarios del mismo.

Así, **el territorio** aporta al desarrollo una vocación propia definida a partir de los recursos naturales y el escenario que estos aportan a la dinámica social y económica de sus habitantes, por lo que el territorio es la base de las relaciones que en el mismo cobran vida, no solamente entre los ámbitos claves del desarrollo sostenible, medio natural, medio social, medio productivo y medio construido, sino también entre los diferentes actores que interactúan en el mismo como protagonistas de las decisiones y políticas y, a la vez, como receptores del impacto de las mismas, y que definen el modo en que interactúan dichos ámbitos.

En el artículo 4 al 6, la Ley 176-07 define como ámbito de actuación de los ayuntamientos las competencias propias, las delegadas y las coordinadas con los demás entes de la administración pública, para lo cual deben darse **relaciones interinstitucionales** que garanticen la información oportuna y la coordinación efectiva. Identifica, además, los principios que asegurarán la transferencia progresiva de competencias a partir de la garantía del derecho a la suficiencia financiera para el adecuado ejercicio de sus funciones. Entre estos principios se destacan los siguientes:

- *“Descentralización: Proceso que busca transferir funciones, competencias y recursos, gradualmente y según su complejidad, a los gobiernos de los municipios y que involucra a la totalidad de los entes de la administración pública.*

- *Subsidiariedad. Consiste en la acción mediante la cual el nivel nacional transfiere la ejecución y los recursos, sin perder la titularidad de la competencia, al órgano de la administración pública que demuestre estar en mejores condiciones para desarrollarla.*
- *Concurrencia. Sugiere que, asignada una función a un ente de la administración pública, no puede otro ejercerla, pero puede coexistir la mecánica de la acción conjunta, pudiendo los ayuntamientos especificar los aspectos correspondientes al contexto de su municipio, pero basado en la normativa nacional.*
- *Coordinación. De acuerdo a este principio y del carácter de independencia que la Constitución le otorga a los ayuntamientos, como gobierno del municipio, consiste en la capacidad de armonizarse con los demás niveles de la administración pública y no manejarse aisladamente.*
- *Participación del munícipe. Durante los procesos correspondientes al ejercicio de sus competencias, los ayuntamientos deben garantizar la participación de la población en su gestión.*
- *Concertación. Implica que las autoridades locales en el ejercicio de sus competencias deberán garantizar que exista la debida armonía, coherencia y coordinación en la definición y ejecución de sus iniciativas.*

Asimismo, al hablar del principio de subsidiariedad, esta ley afirma que *“el ente de la administración pública más cercano a la población es el más idóneo para ejercer las distintas funciones que le competen al Estado. Por consiguiente, el ayuntamiento está en una posición territorial y administrativa privilegiada para el ejercicio y gestión de las competencias propias, coordinadas o delegadas, por lo que el Estado desarrollará acciones tendentes a fortalecer sus capacidades para mejorar la eficiencia, la eficacia, la participación, la transparencia de sus intervenciones y la satisfacción de los ciudadanos de la gestión pública local”.*

En este sentido, el marco legal de la gestión municipal deja claro que el **liderazgo de la gestión del desarrollo y de la articulación de los actores en el territorio** recae en los ayuntamientos como gobiernos locales, y sobre los alcaldes y alcaldesas como máximas autoridades representantes de dicho nivel de gobierno; por lo que, el empoderamiento de los alcaldes de la dinámica social, económica, ambiental, cultural del territorio que les corresponde administrar, a partir de la generación de consenso y sinergia entre los actores territoriales es una herramienta clave para la generación de espacios de concertación que permitan la definición conjunta de estrategias e iniciativas de desarrollo cuyo efecto multiplicador impacte la calidad de vida de los munícipes, posicione al municipio en la región, permita el aprovechamiento de oportunidades de desarrollo, y genere una onda expansiva que trascienda el territorio municipal hacia los municipios del entorno, construyendo así la consolidación del desarrollo de toda la región.

La teoría del desarrollo, tanto tradicional como contemporánea, ha dado al territorio una importancia de objeto y sujeto del desarrollo, evidenciándose que dicho concepto evoluciona a medida que el mismo se estudia y se analizan las diversas teorías que lo han sustentado en el tiempo. Este proyecto encuentra sus bases en teóricos del desarrollo, como el economista franco-canadiense Denis Goulet (1931-2006), que, en el desarrollo de su teoría de la ética del desarrollo, profundiza acerca de la multidimensionalidad de este concepto y cómo la misma encamina a una creciente interacción de los actores e instituciones en el territorio para que ese desarrollo sea posible, integral y sostenible. Se menciona también el académico francés Pierre Veltz (1945), quien imprime una revalorización de lo local en respuesta a los procesos de globalización de las últimas décadas.

Se destaca, además, el concepto de desarrollo humano, que coloca a las personas en el centro del desarrollo y de sus iniciativas, personas que residen, interactúan y se desarrollan en un territorio determinado.

Más, sin embargo, se debe dar otro paso de avance en la conceptualización del desarrollo, debido a que, este concepto dejaba de lado en la práctica al medio natural, que es soporte vital del ser humano y de sus interacciones. El ser humano es el centro del desarrollo en tanto debe procurarse que todos tengan la oportunidad de desarrollar su máximo potencial en libertad y equidad; pero toda política y decisión, colectiva o individual, debe darse en armonía con la naturaleza y uso responsable de los recursos naturales, en un justo equilibrio; ya que, de lo contrario, no habría sostenibilidad del desarrollo.

En este sentido, se promueve la **endogenización del desarrollo**, es decir, la construcción, desde dentro, desde el territorio mismo, desde la visión de los gobiernos locales, desde el protagonismo y cohesión de los actores locales, de estrategias, iniciativas, instrumentos, mecanismos participativos orientados a un desarrollo expansivo que impacte en los ámbitos municipal, regional y nacional; y que se caracterice por una creciente relación de cooperación entre los niveles de gobierno que conforman al Estado Dominicano, como una República unitaria con dos niveles de gobierno: central y local.

En esta concepción, **el desarrollo es concebido como la construcción de un proyecto común** caracterizado por el compromiso de todos los actores que, representando las diversas dimensiones que lo componen, se articulan para consensuar y generar sinergia, abrirse a la generación de alianzas público-privadas, al apoyo intergubernamental y al aprovechamiento de oportunidades presentadas por el entorno nacional e internacional. En este sentido, el territorio municipal es sobrepasado por problemáticas y oportunidades que le trascienden, por lo que se hace necesaria, como articulación de primer orden, la de los alcaldes y alcaldesas que representan los municipios de un territorio más amplio, que les sirve de marco: la región.

Articulados los alcaldes y alcaldesas de una región en beneficio del desarrollo de la misma y de los territorios que les compete administrar, se genera un espacio propicio para que, a partir del intercambio de experiencias, de la solidaridad institucional, de la identificación de problemáticas comunes, y de oportunidades de desarrollo, se genere una ola expansiva de consolidación de la gobernanza local que trascienda lo político-partidista, fortalezca el liderazgo local, incremente la confianza de los actores territoriales en los gobiernos locales, y se propicien posturas, propuestas de solución, ideas de proyectos tractores de mayor desarrollo.

La Ley 1-12 de la Estrategia Nacional de Desarrollo establece como uno de sus principios el de la cohesión territorial, lo cual es comprensible en tanto la planificación estratégica del desarrollo, así como el ordenamiento territorial, son disciplinas que, además de indispensables para el desarrollo de la nación, son de carácter supramunicipal; por lo que, para que la cohesión territorial sea posible, primero debe serlo la cohesión social, la cohesión del tejido empresarial y productivo, la articulación público-privada, la cohesión del liderazgo político local e intergubernamental.

La articulación de actores y la consolidación de la gobernanza local se corresponden con la multidimensionalidad del desarrollo, en tanto facilitan la riqueza del análisis de un problema y de sus alternativas de solución, a partir de la mirada de los distintos sectores que en el mismo se involucran y coinciden; por lo que la construcción del desarrollo se convierte en un proceso multiactorial bajo el liderazgo de las autoridades locales, alcaldes y alcaldesas, por ser el territorio municipal el espacio en el que estos actores primero se encuentran.

Tanto la Ley 176-07 del Distrito Nacional y los Municipios como la Ley 498-06 del Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública identifican la importancia de esta articulación en tanto plantean la implementación de mecanismos de participación ciudadana en los procesos de planificación del desarrollo y de la inversión pública; siendo el Consejo de Desarrollo Municipal un órgano en el que ambas leyes coinciden y que facilita este proceso. Asimismo, se disponen los consejos de desarrollo en los ámbitos provincial y regional; así como también la oportunidad de conformar mancomunidades de municipios.

Conforme la Ley 345-22, el territorio dominicano está dividido político-administrativamente en diez Regiones Únicas de Planificación, con el objetivo de propiciar un mejor desarrollo a escala nacional, regional y local. Esta ley define la región como *“toda delimitación territorial que ha sido modelada históricamente y que tiene recursos distintivos propios, tales como: riquezas naturales y económicas, identidad cultural heterogénea, sentido de pertenencia, comunidades con memoria colectiva y fuerzas políticas y sociales con espacios de participación democrática”*¹⁸.

Esta misma ley define el desarrollo regional como aquel que *“comprende el aprovechamiento sostenible de los recursos, la implementación coherente y eficaz de los instrumentos de desarrollo a través de la ejecución de planes, programas y proyectos, en armonía con la dinámica demográfica y el ejercicio pleno de los derechos de hombres y mujeres con igualdad de oportunidades”*¹⁹.

¹⁸ Ley Orgánica de Regiones Únicas de Planificación de la República Dominicana, Núm. 345-22. G. O. No. 11077 del 2 de agosto de 2022. Artículo 3.

<https://biblioteca.enj.org/bitstream/handle/123456789/125036/LE345-2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

¹⁹ Ídem. Art. 4.

Es así como este proyecto se acopla perfectamente al propósito y alcance de esta ley, manifestados en el artículo 5 como propósitos de la regionalización de la planificación, los cuáles se citan de manera íntegra como conclusión de este marco conceptual debido a la alta correspondencia entre éste y el marco legal de la República Dominicana:

“1. Fomentar el desarrollo regional endógeno, integral y sostenible propiciando la inversión pública y privada, acorde a la potencialidad del territorio y las prioridades de la población.

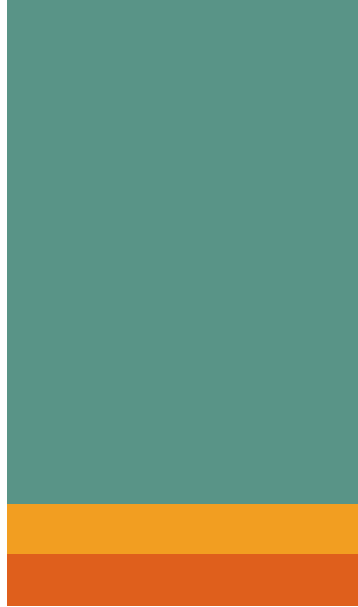
2. Promover, de forma obligatoria, la coordinación entre el gobierno nacional y los gobiernos locales para el logro de los objetivos y los resultados establecidos en la Estrategia Nacional de Desarrollo.

3. Propiciar la coordinación interadministrativa y las sinergias en la ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos nacionales, sectoriales y locales, contenidos en el Plan Nacional Plurianual del Sector Público, de manera equitativa.

4. Ordenar racionalmente el territorio para una utilización más apropiada de los recursos.

5. Potenciar un desarrollo más equilibrado y mayor cohesión territorial, siendo este el fundamento y propósito de esta ley”²⁰.

²⁰ Ídem. Art. 5.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y CARTOGRÁFICAS



- ABARDÍA, Adriana; MORALES, Federico (Coordinadores) 2008. Desarrollo Regional. Reflexiones para la gestión de los territorios. México, D. F, Alternativas y Capacidades. A.C. <https://alternativasycapacidades.org/wp-content/uploads/2021/07/desarrollo-regional-reflexiones-para-la-gestion-de-los-territorios-ayc.pdf>
- Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA). 2013. Proyecto Turismo Sostenible Basado en la Participación Público-Privada en la República Dominicana. Informe Final del Proyecto (Resumen). <https://openjicareport.jica.go.jp/pdf/12145298.pdf>
- Banco Central de la República Dominicana. 2024. Conversatorios económicos con los agentes productivos de las provincias de la región Norte. <https://www.bancentral.gov.do/Search/Content?filter=regi%C3%B3n%20cibao%20norte>
- Banco Central de la República Dominicana. 2024. Conversatorios económicos con los agentes productivos de las provincias de la región Norte. <https://www.bancentral.gov.do/Search/Content?filter=regi%C3%B3n%20cibao%20norte>
- Banco Central de la República Dominicana. 2024. Publicaciones Económicas / Panorama Económico de la Región Norte PERN 2024 – I. <https://www.bancentral.gov.do/Search/Content?filter=regi%C3%B3n%20cibao%20norte>
- El Dinero. 15 junio 2023. Editorial. La región del Cibao en la economía dominicana. <https://eldinero.com.do/234135/la-region-del-cibao-en-la-economia-dominicana/>
- El Dinero. 2019. Presa de Tavera: un atractivo turístico que demanda inversión. <https://eldinero.com.do/88629/presa-de-tavera-un-atractivo-turistico-que-demanda-inversion/>
- Escuela Nacional de la Judicatura. Ley 176-07 del Distrito Nacional y los Municipios. <https://biblioteca.enj.org/handle/123456789/80097>
- Fundación Solidaridad. 2018. Seminario “¿Cómo están Santiago y El Cibao en el Presupuesto Nacional? Diálogo abierto Gobierno, Legisladores y Sociedad Civil sobre perspectiva territorial del Presupuesto General del Estado 2019”. Santiago, Rep. Dom. https://issuu.com/fundacionsolidaridad/docs/c_mo-est_n-santiago-y-el-cibao-en-el-presupuesto-n
- Gallardo Aguilar, Consuelo Planificación y desarrollo regional Opción, vol. 31, núm. 5, 2015, pp. 380-393 Universidad del Zulia Maracaibo, Venezuela. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/20659/20562>
- GARCÍA Sánchez, Roberto Carlos. 2011. Modelo Territorial para el desarrollo Regional en México. Propuesta de regiones objetivo con enfoque de cohesión. Tesis Doctoral. Madrid. Universidad Politécnica de Madrid.
- Gobierno de la República Dominicana. Medio Ambiente. Día Internacional de las Montañas y los Glaciales. <https://ambiente.gob.do/informacion-ambiental/fechas-ambientales/dia-internacional-de-las-montanas-y-los-glaciales/#:~:text=Las%20Cordilleras%20Central%20y%20Septentrional,los%20acu%C3%ADferos%20y%20el%20clima>
- GUTIÉRREZ Garza, Esthela. 2003. De las teorías del desarrollo al desarrollo sustentable. Historia de la construcción de un enfoque multidisciplinario. México, D.F.

- Ley Orgánica de Regiones Únicas de Planificación de la República Dominicana, Núm. 345-22. G. O. No. 11077 del 2 de agosto de 2022. <https://biblioteca.enj.org/bitstream/handle/123456789/125036/LE345-2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Listín Diario. Economía y Negocios. 22 septiembre 2023. Disertación. En 2030 el Cibao sería mayor contribuyente al PIB del país. https://listindiario.com/economia/20230922/2030-cibao-seria-mayor-contribuyente-pib-pais_774155/amp.html
- Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD). 2019. Comisión ODS República Dominicana. 2019. Avances y desafíos en la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible Priorizados. Informe 2019. <https://MEPyD.gob.do/publicaciones/avances-y-desafios-en-la-implementacion-de-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible-priorizados/>
- Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD). 2021. Plan Regional de Ordenamiento y Desarrollo Territorial (PRODT) Región Suroeste. <https://MEPyD.gob.do/publicaciones/plan-regional-de-ordenamiento-y-desarrollo-territorial/>
- Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD). 2022. Aproximando el PIB a nivel regional en República Dominicana. <https://MEPyD.gob.do/publicaciones/aproximando-el-pib-a-nivel-regional-en-republica-dominicana>
- Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD). 2023. Diálogos del Desarrollo – Cibao Norte. <https://MEPyD.gob.do/dialogo-del-desarrollo/region-norte>
- Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD). 2024. Boletín de Estadísticas Oficiales de Pobreza Monetaria en República Dominicana 2023. <https://www.one.gob.do/media/tm5paqu/pobreza-monetaria-en-la-rep%C3%BAblica-dominicana-2023elfinal.pdf>
- Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD). Amenazas y riesgos naturales República Dominicana. Compendio de Mapas. 2012. <https://MEPyD.gob.do/publicaciones/amenazas-y-riesgos-naturales-en-la-republica-dominicana-compedio-de-mapas>
- Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD). Gabinete del Agua. 2022. Diagnóstico sobre los recursos hídricos del país a nivel provincial. Fase II. Santo Domingo, R.D. <https://MEPyD.gob.do/wp-content/uploads/drive/Agua/Documentos/FASE%20II%20Diagnostico%20Recursos%20Hidricos%20%20-%20Pacto%20por%20Agua%202020.pdf>
- Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD). Ley 1-12 de la Estrategia Nacional de Desarrollo. https://MEPyD.gob.do/wp-content/uploads/drive/UAAES/END/Informes%20Anuales%20END/end_2030.pdf
- Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD). Noticias. 2023. Ministerio de Economía publica informe sobre desempeño de las regiones; Ozama es el territorio de mayor participación promedio en el PIB. <https://MEPyD.gob.do/ministerio-de-economia-publica-informe-sobre-desempeo-de-las-regiones-ozama-es-el-territorio-de-mayor-participacin-promedio-en-el-pib/>

- Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD). Unidad Asesora de Análisis Económico y Social (UAAES). 2014. <https://MEPyD.gob.do/wp-content/uploads/drive/UAAES/Atlas-Pobreza-2010/Apendice%20Estadistico%20Mapa%20Pobreza%202014.pdf>
- Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD). Viceministerio de Análisis Económico y Social (VAES). 2023. Informe de resultados. PIB regional de República Dominicana, 2015-2022. <https://MEPyD.gob.do/informe-de-resultados-pib-regional-de-republica-dominicana-2015-2022>
- Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD); Viceministerio de Análisis Económico y Social. 2023. Equidad y brechas territoriales de desarrollo: República Dominicana 2021. Santo Domingo, D. N. Equidad y brechas territoriales de desarrollo: República Dominicana 2021 | Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD)
- Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales. 2012. Atlas de Biodiversidad y Recursos Naturales de la República Dominicana. <https://ambiente.gob.do/app/uploads/2016/10/ATLAS-2012.pdf>
- Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales. 2014. Espacios Naturales Protegidos de la Provincia de Puerto Plata. <https://ambiente.gob.do/app/uploads/2016/12/espacios-naturales-protegidos-puerto-plata-2014.pdf>
- Oficina Nacional de Estadística (ONE). 2022. Informes Municipio en Cifras. Municipios Región Cibao Norte. <https://www.one.gob.do/busqueda?s=municipio+en+cifras>
<https://www.one.gob.do/publicaciones/?page=26&tp=&yr=&s=>
- Oficina Nacional de Estadística (ONE). 2023. Análisis de la Mipyme en República Dominicana: un enfoque de género, edad, territorio e informalidad del módulo ENHOGAR 2022. <https://www.one.gob.do/media/inqmh2au/an%C3%A1lisis-de-la-mipyme-en-rd-un-enfoque-de-g%C3%A9nero-del-m%C3%B3dulo-enhogar-2022.pdf>
- Oficina Nacional de Estadística (ONE). 2023. Directorio de Empresas y Establecimientos (DEE) 2022. <https://www.one.gob.do/publicaciones/2023/directorio-de-empresas-y-establecimientos-dee-2022/?altTemplate=publicacionOnline>
- Oficina Nacional de Estadística. 2021. DIVISIÓN TERRITORIAL 2020. <https://www.one.gob.do/media/s5gdl00n/divisi%C3%B3n-territorial-2020-t.pdf>
- Oficina Nacional de Estadística. 2022. Encuesta Nacional de Hogares de Propósitos Múltiples 2022. Enhogar. Informe Básico. <https://www.one.gob.do/publicaciones/2022/encuesta-nacional-de-hogares-de-propositos-multiples-enhogar-2022-informe-basico/>
- Oficina Nacional de Estadística. 2024. Informes estadísticos de Municipio en Cifras 2024. <https://www.one.gob.do/busqueda?s=municipio>
- Presidencia de la República Dominicana. Constitución de la República Dominicana. 2015. <https://presidencia.gob.do/sites/default/files/statics/transparencia/base-legal/Constitucion-de-la-Republica-Dominicana-2015-actualizada.pdf>

- Presidencia de la República Dominicana. Ley 368-22 de Ordenamiento Territorial, Uso de Suelo y Asentamientos Humanos. <https://presidencia.gob.do/libraries/pdf.js/web/viewer.html?file=https%3A%2F%2Fpresidencia.gob.do%2Fsites%2Fdefault%2Ffiles%2Fflaws%2F2022-12%2FLey%2520368-22.pdf>
- Restrepo Cadavid, Paula; Tello Medina, Diana (Ed). 2022. Habilitar el camino para el desarrollo de ciudades y territorios prósperos. Estudio de urbanización y de desarrollo territorial de la República Dominicana. Banco Mundial, Washington, DC. https://documents1.worldbank.org/curated/en/099630005252237339/pdf/P1727150e505db0590a27a07b39af785478.pdf?cid=lac_tt_wblac_es_ext
- Vázquez Barquero, Antonio Desarrollo endógeno. Teorías y políticas de desarrollo territorial Investigaciones Regionales, núm. 11, 2007, pp. 183-210 Asociación Española de Ciencia Regional Madrid, España. <https://www.redalyc.org/pdf/289/28901109.pdf>



**LISTADO DE ACTORES LOCALES PARTICIPANTES EN EL PROCESO DE
ELABORACIÓN DEL PERFIL INTEGRAL DE DESARROLLO
DE LA REGIÓN CIBAO NORTE**

Nombre		Institución
1.	Abelito Suriel	Alcalde Ayuntamiento Gaspar Hernández
2.	Adalberto Peña	Dirección Provincial Santiago I
3.	Agustín González	MEPyD
4.	Alba Karina Mena	Ayuntamiento Navarrete
5.	Alba Yris Rodríguez	Clúster Ecoturístico Jarabacoa
6.	Albery Bueno	Ayuntamiento Santiago
7.	Alexandra Bonilla	Regional Norte Ministerio de Agricultura, Santiago
8.	Alfredo Matías	Fundación Solidaridad, Provincia Santiago
9.	Alfredo Reyes	Alcalde Ayuntamiento San José de las Matas
10.	Allen Campos	Clúster POP, Puerto Plata
11.	Alondra Díaz	Gobernación Espaillat
12.	Amalia Moscoso	Consejo para el Desarrollo Estratégico de Santiago, CDES
13.	Ana Abreu	Ayuntamiento Tamboril
14.	Ana Vásquez	MEPyD
15.	Angela Malagón	Fedomu
16.	Angelys Quiñones	Gobernación Puerto Plata
17.	Antonia Hernández	Fusoprefu, Santiago Oeste
18.	Aura María A.	Cámara de Comercio y Producción de la Provincia Espaillat
19.	Aurimar García	Ciudadana Provincia Espaillat
20.	Bárbara Gómez	Junta de Vecinos Licey Arriba
21.	Benjamín Peña	Exalcalde Jamao al Norte
22.	Bernardo López	Alcalde Ayuntamiento Baitoa
23.	Braulio Martínez	Ayuntamiento Puerto Plata
24.	Carlos Díaz	Ciudadano Santiago
25.	Carmen Caraballo	Fedomu
26.	Carmen Ivon Guzmán	Cooperativa de Servicios Adepe, Coopadepe, Provincia Espaillat
27.	Carmen Waldron	Cámara de Comercio de Imbert
28.	Carolina Berges	UASD Puerto Plata

29.	Cenaida Reinoso	Asociación para el Desarrollo, APEDI, Santiago
30.	Cesar Álvarez	Alcalde Ayuntamiento Villa González
31.	Cesar Amado Trinidad	Consejo de Desarrollo Municipal de Licey
32.	Cipriano Francisco	Comunicador, Puerto Plata
33.	Coronel Elías Rosario	Policía Nacional, Puerto Plata
34.	Debania Chaljub	Escuela de Bellas Artes Puerto Plata
35.	Dileisy Rodríguez	Ayuntamiento Puerto Plata
36.	Diomedes García	Alcalde Ayuntamiento Puerto Plata
37.	Domingo Almonte	Alcalde Ayuntamiento Licey al Medio
38.	Enrique Romero	Alcalde Ayuntamiento Puñal
39.	Erasmó Rafael Pichardo	Ministerio Medio Ambiente Regional Santiago
40.	Evelio Díaz	Empresario Puerto Plata
41.	Fernando RH	Salud Pública, Provincia Santiago
42.	Francisco Céspedes	Ayuntamiento Tamboril
43.	Frank Calderón	Ministerio Medio Ambiente Puerto Plata
44.	Franklin Torres	Gobernación Espaillat
45.	Gabriel Méndez	Ayuntamiento Moca
46.	Giselle Rodríguez	Ayuntamiento Cayetano Germosén
47.	Gloria Espejo	Centro de Ayuda a la Mujer, provincia Espaillat
48.	Grecia González	Asociación de Hoteles, Restaurantes y Empresas Turísticas del Norte, Puerto Plata
49.	Gregorio Díaz Rojas	Comité de Desarrollo Municipal Guanatico
50.	Grisel Félix	Ayuntamiento Puerto Plata
51.	Guarocuya Cabral	Alcalde Ayuntamiento Moca
52.	Héctor Almonte	Alcalde Ayuntamiento Montellano
53.	Henry Noel	Alcalde Ayuntamiento Navarrete
54.	Henry Ventura	Club Rotario, Santiago
55.	Hilario Fernández	Alcalde Ayuntamiento Jánico
56.	Huáscar Peña	JICA
57.	Iván González	Codia Santiago
58.	Jacqueline Abinader	Codia Santiago
59.	Jairo Morillo	Alcalde Jamao al Norte
60.	Jansenis Pichardo	Consejo de Desarrollo Municipal de Imbert
61.	Jason Lajara	Ayuntamiento Tamboril
62.	Jean Abbott	Teleférico Puerto Plata

63.	Jean Carlos Hernández	Ayuntamiento Puerto Plata
64.	Jesús de León	Ayuntamiento Puerto Plata
65.	Jhonny Taveras	Ministerio de Turismo, Puerto Plata
66.	Joelika Jáquez	Liga Municipal Dominicana
67.	Jonathan Aquino	Fedomu
68.	Jorge Antonio	Ayuntamiento Puerto Plata
69.	Josefina de la M.	Coopmagate, Provincia Espaillat
70.	Juan Castillo	Fundación Solidaridad, Provincia Santiago
71.	Juan Francisco Zapata	MEPyD
72.	Juan García	Codia, Provincia Santiago
73.	Juan Isidro Rodríguez	MEPyD
74.	Juan Pablo González	Cámara de Comercio Puerto Plata
75.	Juan Santana	Ciudadano Provincia Santiago
76.	Juan Tavárez	Coordinador PB, Provincia Espaillat
77.	Juana Padilla	Cámara de Comercio y Producción de la Provincia Espaillat
78.	Juana Rosario de Candelier	Gobernadora Provincial Espaillat
79.	Julio Abreu	Alcalde Ayuntamiento Cayetano Germosén
80.	Julissa Montilla	JICA
81.	Junior Narciso	Ayuntamiento Puerto Plata
82.	Katia Lambis Sánchez	Fedomu
83.	Kenya de León Desangles	Ayuntamiento Puerto Plata
84.	Kota Sakaguchi	JICA
85.	Laniuska Santos	Ayuntamiento Los Hidalgos
86.	Laura García	Ayuntamiento Puerto Plata
87.	Laura Reyes	Fedomu
88.	Laura Rosario	Gobernación Espaillat
89.	Leandro Gómez	Alcalde Ayuntamiento Villa Isabella
90.	Leidy Espinal	Gabinete Social de la Presidencia
91.	Leivan Díaz	Fedomu
92.	Lisbelle Cepeda	Gobernación Espaillat
93.	Luis Heriberto Álvarez	Cámara de Comercio Provincia Espaillat
94.	Luis Joel Francisco	Alcalde Ayuntamiento Altamira
95.	Luis Manuel Méndez	Asociación de Ganaderos de Santiago
96.	Luz María Vásquez	Gobernación Puerto Plata

97.	Luz Ramírez	Universidad Tecnológica de Santiago, Puerto Plata
98.	Manuel Arturo Reyes	Fundación Solidaridad, Provincia Santiago
99.	Manuela Rojas	Ayuntamiento Puerto Plata
100.	Margarita Francisco	Club Rotario Moca
101.	María Veras	Aseresocal, Puerto Plata
102.	Mariano García	Ayuntamiento Moca
103.	Maribel Valdez	Universidad Tecnológica de Santiago, Puerto Plata
104.	Mariel Arbaje	Ministerio de Turismo
105.	Marieta Díaz	Minerd
106.	Mario Emilio Rodríguez	Exalcalde Ayuntamiento Cayetano Germosén
107.	Marisol Severino	Distrito Educativo 06, Provincia Espaillat
108.	Melvin Rivas	Centro Integral para el Desarrollo Local, Provincia Santiago
109.	Miguel Ángel Fernández	Ayuntamiento Moca
110.	Miguel Paulino	Exalcalde Ayuntamiento Licey al Medio
111.	Milagros Castaños	Universidad O&M, Puerto Plata
112.	Modesto Elio Parra	ASODIFIMO, Provincia Espaillat
113.	Nancy Santos	Sector comercial, Provincia Espaillat
114.	Nelson Estrella	Mesa Técnica de Desarrollo, Los Hidalgos
115.	Nicolas Guillén	Fundación Glocal, Villa González
116.	Oscar López	PUCMM
117.	Oswaldo Pérez	UASD Puerto Plata
118.	Pedro Estévez	Patronato Hospital, Santiago
119.	Pedro Estrella	Alcalde Ayuntamiento San Víctor
120.	Pilar Pérez	Ayuntamiento Puerto Plata
121.	Rafael Lorenzo	Fedomu
122.	Rafael Veras	UASD Santiago
123.	Rafelina Rodríguez	Dirección Provincial Santiago I
124.	Rahuel Castillo	MEPyD
125.	Ramón Martínez	Cámara de Comercio y Producción de la Provincia Espaillat
126.	Ramón Paulino	Clúster Ecoturístico Santiago
127.	Raysa Vásquez	Distrito Municipal Las Palomas
128.	Rita Pantaleón	Asociación para el Desarrollo de la Provincia Espaillat, ADEPE

129.	Roberto Taveras	Prensa Provincia Espaillat
130.	Rodolfo Reyes	Exalcalde Ayuntamiento Sabana Iglesia
131.	Rosa Caraballo	Fedomu
132.	Rosa Periche	Dirección Provincial de Salud Pública Puerto Plata
133.	Rosa Rivas	ProEspaillat
134.	Rosa Rivas	Asociación para el Desarrollo de la Provincia Espaillat, ADEPE
135.	Rosa Santos	Gobernadora Provincial Santiago
136.	Rosa Silverio	Consejo de Desarrollo Santa Lucía, Santiago Oeste
137.	Rosario Espinal	Junta de Vecinos Villa Navarrete
138.	Roselia Molina	Junta Distrital Santiago Oeste
139.	Rosely Veras	Ayuntamiento Tamboril
140.	Rossanna Vásquez	Plan Sierra, Provincia Santiago
141.	Roxana López	ACD Santa Rita, Santiago
142.	Samuel Ventura	MEPyD
143.	Santiago Álvarez	Plan Estratégico de la Provincia Espaillat, PEDEPE
144.	Saúl Abreu	Asociación para el Desarrollo, APEDI, Santiago
145.	Serafina Santos	Asociación de Mujeres Villa González
146.	Sonia Gómez Díaz	UASD, Provincia Espaillat
147.	Tito Bueno	Exalcalde Villa Bisonó
148.	Tony Rodríguez	Minerd
149.	Tony Santiago	Fundación San José, Provincia Santiago
150.	Ulises Rodríguez	Alcalde Ayuntamiento Santiago
151.	Urbana Camacho	Junta de Vecinos San José, Moca
152.	Verónica Luna	Ayuntamiento Puerto Plata
153.	Wilfredo Alba	Asociación de Ciegos, Provincia Santiago
154.	Xiomara Chávez	Ayuntamiento Puerto Plata
155.	Zoila Pichardo	Ayuntamiento Sabana Iglesia



FEDOMU

FEDERACIÓN DOMINICANA DE MUNICIPIOS

Calle Elvira de Mendoza, No. 104,
Zona Universitaria, Santo Domingo
Tel. 809-683-5145



@fedomurd



www.fedomu.org