



**Desarrollo Agroforestal de la Cuenca  
del Río Jamao: Ejemplo de Sostenibilidad  
Económica y Ambiental**

*Cristina Ercira Díaz G.*

**INDES**



**STP SEE**

**BID**



**SESPAS CERSS**

**INTEC**



***SERIE CALIDAD E INNOVACION  
EN LA GERENCIA SOCIAL***

*Volumen 5*

***Desarrollo Agroforestal de la  
Cuenca del Río Jamao: Ejemplo de  
Sostenibilidad Económica y Ambiental***

***Cristina Ercira Díaz G.***

INDES BID INTEC



STP SEE SESPAS CERSS

***Santo Domingo, República Dominicana  
2002***

# *Serie Calidad e Innovación en la Gerencia Social*

## *Presentación*

¿Se pueden concebir las actividades de bienestar que realizan el Estado y las organizaciones de la sociedad civil como productivas y capaces de crear valor público?. La experiencia de capacitación y asistencia técnica que realiza desde hace casi una década el INDES en materia de gerencia social en América Latina y el Caribe, evidencia que la respuesta a esta pregunta es, de manera contundente, afirmativa.

Bajo esta lógica el Programa de Capacitación en Diseño y Gestión de Políticas, Programas y Proyectos Sociales, INDES BID INTEC de República Dominicana, impulsó el **Premio a la Calidad e Innovación de la Gerencia Social**. Esta iniciativa involucró a diversos actores gubernamentales y no gubernamentales comprometidos con el desarrollo social a explorar, en el universo de los proyectos sociales en ejecución en el país, experiencias distintivas en cuanto a las maneras de organizar y gerenciar los proyectos, así como en cuanto a los resultados obtenidos en equidad, eficiencia y sostenibilidad.

La experiencia de la primera convocatoria fue muy alentadora, se identificaron proyectos sociales de gran calidad, pero especialmente destacables por su gran capacidad de aprendizaje organizacional e innovación, que los convierte en guías, puntos de referencia, e incluso en modelos de mejores prácticas de la gestión.

Uno de los objetivos del Premio fue detonar un movimiento nacional hacia la calidad e innovación de la gerencia social de la República Dominicana. A la fecha ya se han vinculado de manera intensa y entusiasta a esta y otras actividades del INDES universidades y más específicamente la *Red Académica Dominicana de Gerencia Social*, investigadores en el campo de lo social, programas sociales del gobierno, proyectos dirigidos por organizaciones de la sociedad civil, la *Red de Gerentes Sociales Egresados* de los cursos de capacitación del INDES, periodistas y otros actores vinculados.

Para todos ellos es que se ofrece la descripción de los cuatro casos ganadores de la primera convocatoria del Premio INDES BID a la Calidad e Innovación de la Gerencia Social, así como la guía técnica que permitió adelantar la auto-evaluación a los concursantes y a los evaluadores, realizar contrastes entre los proyectos y difundir principios y herramientas de la gerencia social entre los participantes al premio.

Se espera que este movimiento crezca y que la política social dominicana enseñe a la región y al mundo mejores prácticas para lograr el desarrollo.

Esta iniciativa no hubiese prosperado sin el entusiasmo y confianza que depositaron en el equipo INDES RD Nohra Rey de Marulanda, Gerente de Integración Regional del BID y Directora del INDES, quien respaldó la iniciativa con decisión, Stephen McGauhey Representante del BID en el país, quien apoyó la iniciativa desde su etapa embrionaria y aportó el capital semilla para llevarla adelante, y el Presidente del BID Enrique Iglesias, quien acompañó a los ganadores en una ceremonia especial de reconocimiento llevada a cabo con tal fin, en la sede del BID en Washington.

Deseamos que estos materiales se conviertan en iniciativas que ayuden a guiar la buena gerencia social en República Dominicana y sirvan también como material de entrenamiento en gerencia social. El lector podrá encontrar la versión del caso docente y el video de cada programa en el siguiente Web Site: [www.iadb.org/indes/](http://www.iadb.org/indes/)

*Alejandro Medina Giopp*

*Elsy Bonilla Castro*

*Santo Domingo, Febrero 8, 2002*

*Desarrollo Agroforestal de la  
Cuenca del Río Jamao: Ejemplo de Sostenibilidad  
Económica y Ambiental*

*Estudio de casos  
Premio INDES-BID 2000-2001  
a la Calidad e Innovación de la Gerencia Social*

*Cristina Ercira Díaz G.*

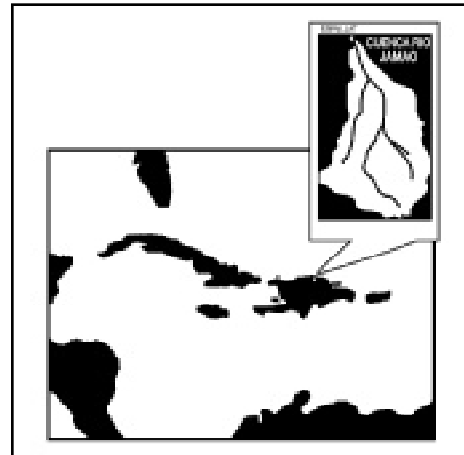
# *Desarrollo Agroforestal de la Cuenca del Río Jamao: Ejemplo de Sostenibilidad Económica y Ambiental*

Cristina Ercira Díaz G<sup>1</sup>.

## *1. El Contexto*

La República Dominicana, “ubicada en el mismo trayecto del sol” como dijo uno de sus grandes poetas<sup>2</sup>, comparte la Isla Hispaniola con la República de Haití, en el archipiélago de las Antillas Mayores del Mar Caribe. Fue la primera colonia del nuevo mundo y actualmente pujante país en vías de desarrollo. Políticamente está dividida en 31 provincias, sorteadas por tres fértiles cordilleras, valles, llanuras, costas y dos sierras; su clima es cálido con temperaturas promedios de 18°C a 27°C todo el año y microclimas de bosques húmedos y muy húmedos sub-tropical, bosque pluvial subtropical, montano bajo subtropical, húmedo y muy húmedo montano, bosque pluvial, y los montes espinosos y secos subtropical<sup>3</sup>. Acoge en su muy fértil suelo más de 8 millones de habitantes, cada vez más concentrados en zonas urbanas o peri urbanas.

Producto de prácticas agrícolas inadecuadas, desconocimiento y hasta ilícito comercio forestal, muchas zonas rurales se han visto afectadas por la deforestación y su consecuente erosión de suelos, disminución de fuentes de producción, pobreza, escasa participación de los pobladores en la búsqueda de alternativas. Es este precisamente el panorama en que se encontraba la Cuenca del Río Jamao en uno de los espacios más fértiles y céntricos de la Isla.



## *Conociendo la Cuenca*

Esta fuente pluvial abarca una superficie de 247 Km<sup>2</sup> (24,700 hectáreas) y hace parte de la Cordillera Septentrional, con elevaciones que van desde 100 hasta los 980 metros sobre el nivel del mar, entre las provincias Espaillat y Salcedo y con una población aproximada de 10,000 habitantes concentrados en 3 municipios con numerosas secciones y parajes<sup>4</sup>.

A esta Cuenca por su ubicación le corresponden climas del tipo húmedo y muy húmedo subtropical. La precipitación anual es de 1204 mm, mientras que la Evo Transpiración Potencial (ETP), es de 1548 mm. La temperatura media anual de la zona es de 25.5°C; la más baja se registra en enero (23.1°C) y la más alta en

1 Psicóloga Perinatal, Master en Salud Pública y Sanitaria; encargada de Organización y Desarrollo Organizacional/ Dirección de Salud Instituto Dominicano de Seguros Sociales y egresada del INDES.

2 Pedro Mir, Poeta Nacional

3 Holdridge L. R. Clasificación de zonas de vida o formaciones de vegetales del mundo; Organización de Estados Americanos, 1967.

4 Provincias, municipios, secciones y parajes es la forma de división política de la República Dominicana.

agosto (27.2°C), en sentido general, la variabilidad de ésta es poco significativa durante el año. La humedad relativa es de 78%.

En la zona nacen más de 90 ríos y arroyos que deben conservarse para evitar la reducción o degradación de la principal fuente de agua superficial que poseen las provincias de Espaillat y Salcedo. Su posición geográfica contribuye a la condensación del vapor de agua de los vientos alisios que inciden en la zona. La falta de la cobertura boscosa podría afectar negativamente la distribución y frecuencia de las precipitaciones en el Cibao Central y Occidental, zonas altamente fértiles y productivas y donde se encuentran los principales embalses y presas hidroeléctricas del país.

## *2. El Problema*

### *El círculo perverso de deterioro de la Cuenca*

Después de muchos años dando señales de franco deterioro tanto geofísico como económico y social, la Cuenca del Río Jamao es sometida a un exhaustivo diagnóstico en 1993, con la finalidad de dar forma a un perfil de proyecto para intentar reforestarla, fue realizado por iniciativa de la Asociación para el Desarrollo de la Provincia Espaillat (ADEPE) Inc., organización no gubernamental sin fines de lucro, que desde finales de los '70 incide con diversos proyectos en algunas comunidades del área pertenecientes a esta Provincia. El trabajo de levantamiento de información contó con la participación de líderes de algunas organizaciones comunitarias (asociaciones de amas de casa, grupos de agricultores, grupos de jóvenes, juntas de vecinos, grupos religiosos, federaciones campesinas), líderes naturales, y otras organizaciones que intervenían en la zona.

Los resultados que se obtuvieron no podían ser más alarmantes: el estudio de caracterización de suelos evidencia que el 97% de los mismos tenían un nivel importante de erosión, con reducción drástica de la fauna, flora y afluentes acuíferas. Esto se relacionaba con la eliminación progresiva y abandono de cafetales, principal producto agrícola de la zona, por causa de los drásticos descensos de los precios internacionales y plagas como la broca, sustituido por cultivos de ciclo corto sin orientación técnica de conservación ni de manejo de suelos y la explotación de ganadería extensiva con animales pastando en libertad son los otros factores que depredan la cuenca, así como la reducción drástica de bosques naturales por proliferación de industrias locales de muebles de maderas y una débil política y control de tala indiscriminada de árboles (antes de que se emitiera una prohibición gubernamental para el corte y tala.).

Este panorama ecológico denota un consecuente deterioro de los principales factores productivos de los pobladores de la zona, tradicionalmente cafetaleros, propietarios de pequeñas parcelas o fabricantes de muebles y, como era de esperarse, se verificó un alto nivel de desocupación entre agricultores y ebanistas de las fábricas, carencias de servicios básicos, viviendas inadecuadas y en general un incremento de los niveles de pobreza. Esto incitó la emigración entre sus habitantes hacia zonas peri urbanas y urbanas de las provincias cercanas y debilitó el nivel organizativo en sus comunidades. Existían en la zona más de 80 organizaciones comunitarias y se encontró a la mayoría inactivas o con bajo nivel de involucramiento a pesar de estar agrupadas en dos grandes federaciones.

La migración afectaba el ánimo de los que se quedaban; éstos en general eran adultos jóvenes<sup>5</sup>, con residencia en la zona casi toda su vida<sup>6</sup>; las familias originarias o con más tradición de décadas residiendo en la zona, el apego a la familia, afecto a las tierras y falta de oportunidades en otros lugares eran las principales razones de quedarse.

El grado de conciencia sobre la problemática no era fuerte; la incomunicación entre municipios afectados era notable, había frustración en los (as) agricultores (as) por la baja rentabilidad de los sistemas tradicionales de producción, la confianza en las organizaciones estatales y no gubernamentales con incidencia en la zona se había casi perdido y las funciones de organizaciones de participación social creadas en diferentes momentos por instancias de organismos, proyectos, programas y alguna que otra iniciativa comunitaria era casi inexistente.

### *Alternativas ¿qué hacer para enfrentar este círculo perverso?*

¿Qué hacer?, ¿Cómo crear conciencia en los pobladores de esta Cuenca del Río Jamao de que el deterioro de los suelos y la reducción de este importantísimo afluente no sólo los afectaba a ellos sino a una gran parte de toda la zona central de la isla?, ¿Cómo motivarlos, primero a organizarse, a activar sus organizaciones comunitarias existentes y a través de ellas orientarse, capacitarse, empoderarse y hacer que participaran en la creación de alternativas viables para los graves problemas encontrados?. ¿Cómo recuperar esa pionera tradición de organización e impacto que tuvo la Provincia Espaillat con su otrora Asociación Nacional de Caficultores, la más grande e impactante asociación de productores y exportadores de café que llegó a tener el país, creada en 1968 por iniciativa y con sede en la Asociación de Caficultores de Villa Trina?. Estas fueron parte de las preguntas que se planteó la directiva y miembros de la ADEPE quienes desde 1979 y el 1980 incursionaban en la zona de influencia del proyecto.

En 1981, la ADEPE hace una propuesta de financiamiento al Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la cual fue aprobada bajo el programa de pequeños proyectos y renovada en el año 1986. Este apoyo contempló cooperación técnica no reembolsable y abarcó la Provincia Espaillat y zonas aledañas; se ejecutó un programa de financiamiento a la microempresa urbana y rural, beneficiando a los sectores de manufactura, metalmecánica, comercio, servicios y agropecuarios. Con la finalidad de diversificar la oferta de servicios y captar recursos a menor costo financiero, se crea en este año

#### **Antecedentes del Proyecto:**

**1981-1986: ADEPE-BID** Iniciativas de asesorías y financiamientos para microempresas rurales y urbanas en la Provincia Espaillat.

**1986: ADEPE** Creación Cooperativa de Servicios. Granja de Producción Animal y Agrícola.

**1991-92:** Estudio de Caracterización de Suelos e Instalación de 14 Parcelas agroforestales demostrativas para agricultores de la Cuenca. (Financiamiento FIA).

**1993:** -Diagnóstico ecológico y socio-demográfico de la Cuenca.  
-Creación Consorcio ADEPE-APRODESA.  
-Elaboración participativa del Proyecto.

**1994:** Inicio del Proyecto con financiamiento de AID, el Consorcio y los beneficiarios

5 Por tres comunidades con edades promedio de 70 años, la edad promedio era de 51 años

6 Las tres comunidades de mayores eran inmigrantes con menos tiempo residiendo allí.



la Cooperativa de Servicios ADEPE (COOPADEPE). Otro programa es la Granja de Reproducción Animal y Mejoramiento Agrícola (GRAMA), por medio del cual se realiza investigación y transferencia de tecnologías.

Por su historial de trabajos a través de la asesoría, la capacitación, financiamiento, investigación y transferencia de tecnología, involucrándose en la identificación, demanda y la búsqueda de alternativas de solución de los problemas comunitarios y municipales, la ADEPE había ganado cierta credibilidad en los sectores agropecuarios, agroforestales, microempresas y comunitarios. A partir de estas experiencias y éxitos esta ONG inicia el proceso de trabajar de manera conjunta con los (as) pobladores (as) de la Cuenca del Río Jamao, por lo que algunas alternativas surgieron.

Frente a la apatía y desconfianza que manifestaba la población ubicada en la Cuenca, también producto de la falta de política y apoyo oficial forestal, en el año 1992 se establecen 14 parcelas demostrativas, con auspicio de la Fundación Interamericana (FIA), cuyos objetivos fueron motivar a los pobladores a través de demostraciones palpables de que se puede sembrar y cortar los árboles para reforestar, generar recursos, preservar los ríos y lograr un mejor entorno.

Las parcelas se instalaron en las fincas de igual número de productores voluntarios, no donde necesariamente debían establecerse, sino donde se aceptara la decisión y hubiera un aval tecnológico. Estas se convertirían en puntos de apoyo para las prácticas de capacitación y motivación. Sin embargo, se tenían que esperar los resultados de estas siembras demostrativas, había que seguir buscando alternativas, había que pensar globalmente y actuar localmente. Hacia afuera buscar recursos y asistencia técnica y hacia adentro fortalecer la confianza, la comunicación, la capacidad de integración, de solidaridad y fortalecimiento de procesos y espacios de participación democrática para la identificación y búsqueda de alternativa a los problemas.

ADEPE tenía técnicos entusiastas, comprometidos y conocedores de la zona, uno de ellos era una Trabajadora Social, la cual tenía experiencia en trabajos con organizaciones agrícolas y rurales, fue la que consiguió inventarios de organizaciones existentes en toda la zona, de donde se deduce que casi un 70% de los miembros de las asociaciones existentes habían sido caficultores y/o relacionados con la Asociación de Caficultores de Villa Trina, por lo que habían participado en la gran experiencia de la Asociación Nacional de Caficultores; otras eran asociaciones de Madres, de Amigos de la Escuela o Juntas de Vecinos.

Se propuso tener contactos con sus componentes y líderes, se evaluó su funcionalidad y participación así como la permanencia de su liderazgo, se constató que también esas organizaciones eran casi inexistentes, el deterioro del nivel de vida, la reducción de los medios productivos por los bajos precios del café, la prohibición de corte de árboles para la industria maderera y el desconocimiento de medios alternativos de producción aunado al abandono de iniciativas gubernamentales en toda la zona, trajo consigo la falta de esperanza en un futuro mejor, la emigración y el deterioro de sus organizaciones, membresías y actividades.

El dilema requería análisis, fortaleza, confianza, y planificación de estrategias; realmente el potencial era mucho, las consecuencias de no intervenir en la cuenca afectarían cada vez más y el esfuerzo y trabajo por hacer era arduo, sin embargo, el grupo gestor decidió enfrentarlo.

Aunque la mayoría de las asociaciones comunitarias no veían alternativas para mejorar, en muchas de ellas permanecían líderes naturales con confiabilidad, listos para luchar por su comunidad si alguien los apoyaba, si se lograba conformar grupos de gente que le doliera su tierra y todavía pensara que algo se podía hacer.

Estos líderes fueron rescatados, la ADEPE también contactó la Asociación para el Desarrollo de la Provincia de Salcedo, Incorporado. (APRODESA), ya que la zona de influencia de la Cuenca abarca ambas provincias, y así se creó el **Consorcio ADEPE-APRODESA** con el fin de involucrar a los habitantes de las comunidades e instituciones que se encuentran ubicadas en la zona de incidencia, fortaleciendo de igual manera la base institucional que pudiera gestionar el Proyecto para el cual se pensaba solicitar financiamiento.

La comunidad se apoyó en el liderazgo de ADEPE que creía que el proyecto de la Cuenca era no sólo valioso sino necesario, pero además porque había demostrado que sabía formular proyectos y porque sabía presentar la información a los financiadores así como a la gente de la comunidad; también porque había tenido experiencia en acercarse y tocar puertas para conseguir apoyo y ya sabía llevar control de la contabilidad, adquisiciones y gerencia financiera.

Aunando esfuerzos, el Consorcio inició un proceso de análisis y compromisos, de contactos cara a cara, grupos focales, reuniones, talleres, giras de observación, tertulias y encuestas; finalmente, con estos resultados, la participación de lo que se logró activar de las dos federaciones de organizaciones comunitarias y contando con la asesoría de Entrena, una ONG que gestiona fondos de la Agencia Internacional para el Desarrollo de los Estados Unidos (USAID) se decidió elaborar una versión completa de lo que sería un Proyecto de Desarrollo Agroforestal con características de participación democrática y sostenibilidad.

### *3. El Proyecto*

Se decidió definir un proyecto que prioritariamente hiciera impacto en la reforestación, la preservación de las fuentes acuíferas de la región y rescatara el potencial de integración, de participación de los habitantes de la Cuenca; se requería devolver a ellos los conceptos y prácticas de la asociación y cooperación, de la amistad, la identidad, el compromiso y más que nada la confianza, en ellos mismos, en sus instituciones, en su futuro y en los que todavía tenían esperanza y voluntad para ayudarlos a mejorar su panorama y el de gran parte del país.

También se requería mejorar su calidad de vida y para esto había que aumentar niveles de ingresos, mejorar los suelos, el microclima y demostrar que era factible desarrollar fuentes alternativas de producción; se requerían acciones que dieran resultados visibles a corto plazo, que detuvieran la emigración e incluso que incentivara la inversión de recursos externos en la zona.

La elaboración del Proyecto contó como insumo principal, en los resultados de los estudios ecológicos y socio-demográficos realizados por el Consorcio ADEPE- APRODESA con la participación de algunas organizaciones y líderes de la zona.

Se definió trabajar en tres aspectos que de manera interrelacionada tratarán de influenciar las problemáticas encontradas. A éstos se les denominó **Componentes del Proyecto** y fueron: Iniciativas Democráticas, Agroforestería y Apicultura.

## INSTITUCIONES QUE PARTICIPARON EN LA ELABORACION

**Asociación para el Desarrollo de la Provincia Espaillat (ADEPE)**  
**Asociación pro Desarrollo de Salcedo (APRODESA)**  
**Campesinos Federados de Salcedo (CAFESA),**  
**Federación de Grupos Campesinos de Villa Trina Incorporado (FEGRUCA)**  
**Secretaría de Estado de Agricultura (SEA),** (Gubernamental)  
**Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos(INDRHI)** (Gubernamental)  
**Fondo Especial para la Agricultura (FEDA)** (Gubernamental)  
**Entrena** (ONG que desarrolla y administra fondos para Proyectos de la Agencia Interamericana de Desarrollo de los Estados Unidos -USAID-).

### *Iniciativas Democráticas:*

Con este componente se pretendía fortalecer las asociaciones de base existentes, mejorar las estructuras orgánicas, los liderazgos locales y la democratización de los procesos y cuadros directivos, se esperaba desarrollar una mayor capacidad de participación en el análisis y la solución de problemas ambientales y productivos de la Cuenca del Río Jamao así como promover un cambio de actitud en la población frente a los problemas que le afectan; para lo cual quería crear conciencia mediante la capacitación sobre aspectos socio-políticos, ambientales y de producción con criterios de micro - cuencas.

### *Agroforestería:*

Basándose en el estudio de caracterización de suelos se decidió introducir técnicas de Agroforestería, pretendiendo la implementación de seis modelos agroforestales compatibles con los sistemas tradicionales de producción y de bajo costo, se quería extender las experiencias de las fincas demostrativas de pequeños productores; se proponía probar con especies frutales, especies maderables, café-frutales, café-maderables, cercas vivas y cultivos en callejón, cultivos de ciclo corto con técnicas apropiadas para la producción de ingresos a corto plazo. Todos estos se seleccionarían siguiendo un criterio técnico acorde con las características del terreno, con la motivación e identificación de los (as) productores y productoras, y conllevarían prácticas de conservación de suelos.

En este Componente Agroforestal se contemplaba la preparación de suelos, época de siembra, hoyado, siembra de plantas, control de malezas, de plagas y enfermedades, plan de fertilización, poda y mantenimiento, cosecha de frutales, aprovechamiento de maderables, y también se identificó la necesidad de identificar una estructura de comercialización para estos productos.

El método de enseñanza –aprendizaje, teoría –práctica, para que los agricultores (as) “aprendieran –haciendo” garantizaría que los beneficiarios y beneficiarias usaran y mantuvieran las técnicas aprendidas.

### *Apicultura:*

Como una manera de introducir medios rápidos y alternativos de ingresos para los productores y además de contribuir con los sistemas agroforestales mediante la mejoría de la polinización, se introdujo en el Proyecto la implementación de apiarios para la producción y comercialización de miel. Este componente también se intentaba aprovecharlo como una alternativa de organización social ya que debían desarrollarlo grupos organizados de cada comunidad.

Las actividades a desarrollar en este último componente serían la selección y capacitación de paratécnicos que dieran seguimiento a la aplicación de tecnologías propuestas para el manejo de los apiarios, formación y capacitación de asociaciones de productores beneficiarios, ubicación y establecimiento de los apiarios, manejo, operación y comercialización.

### ***¿Dónde trabajar y cómo seleccionar a los beneficiarios?***

Lo extenso de la Cuenca del Río Jamao, la dramática situación de sus pobladores y la posibilidad de conseguir recursos externos limitados, hizo que se plantearan criterios de focalización, tanto para el área territorial a intervenir como para los beneficiarios a involucrar. Así, en una primera etapa se seleccionarían las 18 comunidades que presentaron los mayores problemas de degradación de suelos, representando su territorio un 5% del total del área de la Cuenca, y los beneficiarios que tendrían que residir dentro de la Cuenca del Río Jamao y en las zonas preseleccionadas, serían los de menores ingresos<sup>7</sup>, los que hubieran participado en el proceso de capacitación e identificación con el problema ecológico y, más que nada, los que se comprometieran a asumir responsablemente la ejecución de las acciones que mejoren su nivel de vida y medio ambiente. Se especificó que el Proyecto no discriminaría por género, identificación política o credo religioso.

Lo arduo y participativo que resultó la elaboración de este Proyecto basado en diagnósticos con objetivos focales y reales de la problemática, la fortaleza de la concertación de actores, lo integral de su contenido que pretendía no sólo el rescate del capital natural, sino del financiero y social así como las experiencias demostradas por ADEPE en la búsqueda y buena gestión de financiamiento fortaleció la esperanza y dedicación de este grupo gestor para conseguir apoyo.

### ***El financiamiento y la gestión***

Se consiguió financiamiento de la USAID, a través del Programa de Cofinanciamiento de ONG's y PVO's y se contó con la contrapartida del Consorcio, los beneficiarios y el Secretariado Técnico de la Presidencia (STP), para un monto total de US\$ 1.15 millones (RD \$ 13.84 millones) para ser distribuidos en las siguientes proporciones: Iniciativas Democráticas 6%, Agroforestería 61%, Apicultura 11% y Costos Administrativos 22%.

Se utilizó una metodología de participación basada en una estrategia de articulación trilateral entre los sectores público, privado y los comunitarios lográndose alianzas estratégicas además de la del Consorcio con la SEA el INDRHI, el FEDA y El Programa Mundial de Alimentos (PMA). Se define un convenio de financiamiento de los insumos a los y las beneficiarias para reembolsar con los productos Apícolas y agroforestales, cuyos recursos se reinvertirán en la ampliación del proyecto

El Proyecto se inició el 20 de julio del año 1994 y tendría duración, en esta primera fase, de cuatro años (1994-1997).

Las dos federaciones campesinas que se encontraron en el inicio, CAFESA, FEGRUCA y otra Asociación de caficultores, ofertaron apoyo técnico y alianza estratégica para la ejecución; de igual manera las iglesias, parroquias y escuelas de las zonas a intervenir colaboraron con espacios para reuniones y motivación para los residentes en las zonas seleccionadas.

---

7 US \$100 ó menos al mes.

## DISTRIBUCIÓN DE LA GESTION DEL PROYECTO

**Ejecutor:** Consorcio ADEPE -APRODESA -Federaciones Campesinas

**Dirección:** Comité Ejecutivo (Director General, Supervisor de Inversiones, Contador y equipo de apoyo)

**Administración:** ADEPE

**Coordinaciones por Componentes:**

**Iniciativas Democráticas:** Lic. Trabajador Social con un Asistente y un Coordinador,

**Agroforestal:** un Ing. Agrónomo, un Asistente Agroforestal (Agrónomo) un Extencionista Agroforestal (Lic. Agrícola), un Supervisor de Inversiones, un Especialista Agroforestal y dos Paratécnicos (adiestramiento especial).

**Apícola:** Agrónomo Encargado Apícola y dos Paratécnicos (adiestramiento especial).

## 4. El Inicio

### *...De cómo recuperar la confianza y participación social*

Para la elaboración del Proyecto y su promoción en búsqueda de apoyo se logró participación de líderes y algunos actores relevantes de las comunidades; sin embargo, habría que iniciar la ejecución con los criterios de focalización definidos, se necesitaba reorganizar las agrupaciones, espacios y oportunidades de participación social, la confianza y capacidad para participar, motivar y asociarse, la confianza, la cooperación y compromiso social, había también que aprender a gestionar un proyecto y hacer eficiente y eficaz el manejo de los recursos conseguidos, pero también había que atraer el interés en los resultados esperados, demostrar que mejorar los suelos, reducir la deforestación, y recuperar las fuentes y calidad de las aguas iba de la mano con buscar medios alternativos de producción y mejora de las condiciones de vida de los pobladores de la Cuenca.

Se decidió iniciar con el fortalecimiento de la estructura ejecutora del proyecto<sup>8</sup> mediante su formalización legal y la capacitación de sus miembros; el proceso de interacción del personal involucró a todos los estamentos del Consorcio: empleados, directores y líderes comunitarios (as) en razón de que se había internalizado la necesidad de trabajar en la recuperación de la Cuenca, con la clara intención de que las metas a alcanzar debían tender a elevar los niveles de ingresos, detener la emigración, identificar opciones a los pobladores (as) en general y a los 139 ebanistas dedicados a la construcción de muebles, cuya materia prima era extraída de la tala de árboles producidos en el área.

El rescate y fortalecimiento de liderazgos individuales y organizacionales fue el otro gran trabajo del Proyecto, con ello se extendería la labor de difusión, sensibilización, capacitación e involucramiento en las iniciativas demostrativas de prácticas de producción y conservación de la Cuenca, la resistencia era ardua mas que nada por las condiciones socioeconómicas y la desconfianza en las alternativas.

---

8 Consorcio ADEPE-APRODESA.

Se pretendió fortalecer las asociaciones de base existentes en la Cuenca, a través de procesos que mejoraran las estructuras orgánicas, los liderazgos locales, la participación y democratización, con las Asociaciones y organizaciones comunitarias existentes y luego, procesos de sensibilización y capacitación. A través del Componente de Iniciativas Democráticas, se formaron 19 *Comités Sectoriales (CS)*<sup>9</sup> uno por representación de cada comunidad que se integró al proyecto. El objetivo central de estos comités es participar en la gestión de la Cuenca dentro de un ámbito concreto de la micro cuenca.

**Ubicación de los Comités sectoriales en la Cuenca**



Cada Comité Sectorial, se forma con 2 ó 3 representantes de cada una de las asociaciones comunitarias existentes en la zona (Amas de Casa, Agricultores, Clubes Juveniles, entre otras), estos representantes son elegidos por un año. Es función de liderazgo participativo motivar a los miembros de estas organizaciones a que se integren al Comité y con elección democrática hacerse representar en él.

Las Asociaciones de base son fortalecidas a través de un asesoramiento continuo del Proyecto orientado a mejorar la estructura organizativa, el liderazgo local y democratización en los cuadros directivos.

### *Comienzan los cambios en la comunidad..... y en la Cuenca*

Cada Comité Sectorial tiene su propia directiva y sus estatutos, sus miembros participan en un proceso de capacitación consistente en charlas, jornadas, talleres, cursos y giras, a lo largo del proyecto. Los temas incluyen: “Importancia de los Grupos”, “Planificación”, “Pautas para la elaboración de Estatutos”, “Orden Parlamentario”, “Toma de Decisiones”, “Resolución e Identificación de Problemas Ambientales y Productivos” de sus comunidades. Se pretende lograr un cambio de actitud en la población frente a la problemática que les afecta.

<sup>9</sup> La denominación de Sector tiene solo connotación geográfica; estos agrupan las asociaciones de una o varias comunidades cercanas y socio-económicamente relacionadas; se forman por separado atendiendo a la lejanía entre comunidades

La metodología de la enseñanza ha sido participativa, con aplicación de técnicas de motivación y fortalecimiento al proceso enseñanza-aprendizaje. Se han insertado proyectos que promueven la acción y concertación ciudadana, a través de la práctica de los valores democráticos, fomentando los procesos de deliberación pública y concertación en la toma de decisiones, contribuyendo al desarrollo y fortalecimiento de un liderazgo sólido en las organizaciones. Contando estos proyectos con el auspicio del Proyecto para el Apoyo a Iniciativas Democráticas (PID)<sup>10</sup>, la cual trabaja con líderes en la toma de decisiones, valores y prácticas democráticas y solución de problemas.

Las Asociaciones Comunitarias han elaborado o actualizado sus estatutos y la regularidad, sistematización de reuniones y planes de trabajo han sido verificados en diferentes momentos de evaluaciones del Proyecto. Es compromiso de los representantes de las organizaciones que forman el Comité Sectorial transmitir a sus compañeras (os) de asociación las temáticas aprendidas, discutidas y/o sugeridas. Solo pueden ser beneficiarios de las acciones del Proyecto las asociaciones o sectores integrados a los Comités Sectoriales, como un incentivo al compromiso objetivo del proyecto y como un mecanismo de creación de valor público hacia la bio-conservación, participación y gerencia social.

A los dos años de ejecución del proyecto, se formó el **Comité de Manejo de Cuenca del Río Jamao (CMCRJ)**, conformado por 18 comités sectoriales.<sup>11</sup>

También formó parte el Consorcio ADEPE-APRODESA (hoy solo ADEPE, por debilidad institucional de APRODESA relacionada al parecer por cierta composición política - partidista de sus orígenes más que de representación comunitaria) y todas las demás instituciones que tienen incidencia en la Cuenca. Los delegados (as) fueron elegidos (as) por las (os) integrantes de las 80 asociaciones existentes, logrando establecer la estructura administrativa para la representatividad de la gerencia del proyecto.

Su función principal es nuclear los Comités Sectoriales (CS) y velar por el cumplimiento de los objetivos. Este mecanismo es el responsable de orientar y dirigir todas las decisiones de desarrollo de las actividades del Proyecto y otras acciones desarrollistas en dicha Cuenca. También dentro de sus funciones está la de canalizar las inquietudes de los beneficiarios y tratar de buscarle solución a los problemas comunitarios con la ayuda del Consorcio y otras instituciones que incidan en la zona.

El Comité de Manejo de Cuencas (CMC) fue incorporado legalmente por el Poder Ejecutivo, bajo el amparo de la Ley 520, la que otorga personería jurídica a las instituciones sin fines lucrativos quedando con capacidad de involucrarse de manera efectiva en la solución de otros problemas que trascienden el fin o Proyecto que les dio origen. Las estrategias de acciones conjuntas diseñadas en esta novedosa estructura contribuyen a eliminar el sentido de denominación y de pertenencia que tradicionalmente ha primado entre las ONGs “Cúpula” y los grupos de base.

Los CS y el CMC, propician la participación amplia y responsable de los pobladores de la misma, lo cual ha elevado su nivel de conciencia con relación a los problemas que les afectan, y ha facilitado la búsqueda de soluciones conjuntas no solo en lo concerniente a la reforestación de la Cuenca y la mejora de medios de subsistencia sino ante cualquier circunstancia que no permita la mejoría de sus condiciones de vida.<sup>12</sup>

---

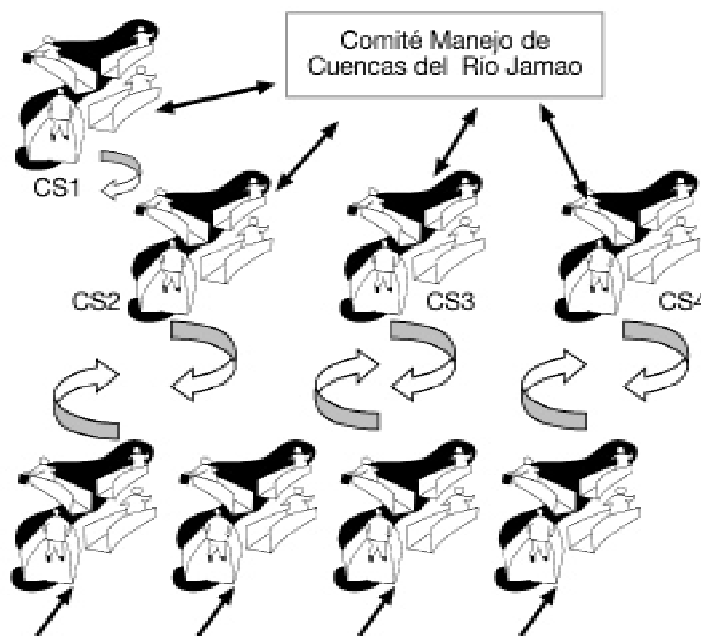
<sup>10</sup> Programa que administra la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCAMAIMA), con apoyo del USAID

<sup>11</sup> Dos de los que iniciaron se unificaron por considerar que sus comunidades estaban muy cercanas para actuar en los Comités Sectoriales de manera separada

<sup>12</sup> Se han propiciado arreglos de caminos vecinales, reparaciones y construcciones de escuelas, construcción de letrinas; algunas comunidades se han insertado de manera voluntaria en algunos programas nacionales de promoción y prevención de la salud, se buscan contactos con autoridades e instituciones externas para la búsqueda de soluciones de problemas locales o cooperación para mejoría de la calidad de vida, entre otras iniciativas.

El mecanismo funcional de estas estructuras es el de Red donde las asociaciones existentes en una comunidad o comunidades cercanas (Asociaciones de Madres, de Jóvenes, de Amigos de la Escuela y de Agricultores entre otras) son motivadas a participar a través de uno o dos delegados en lo que sería un Comité Sectorial, entre ellos se elige una directiva que es la que selecciona su representación en el CMCRJ, las temáticas, necesidades, logros y dificultades que se discuten y resuelven en este último son transmitidas a cada una de las organizaciones que conforman cada CS y de estos a través de sus delegados (as) a sus respectivas agrupaciones. El proyecto se maneja como ente orientador y facilitador sin interferir en las asociaciones.

### Mecanismo de Red Social



### *Asociaciones Comunitarias [de madres, jóvenes, agricultores, juntas de vecinos, padres y amigos de las escuelas de las 18 comunidades intervenidas*

Cada Asociación que se integra a los CMC es fortalecida en sus mecanismos estructurales y funcionales, deben tener sus estatutos y procedimientos de participación democrática, además se les imparte capacitaciones puntuales sobre los principios, dinámicas y mecanismos del Proyecto, así como de la problemática ecológica y social de la Cuenca.

Tanto los CS como el CMC denotan que hacen buena gestión de redes sociales porque han fomentado relaciones cooperativas entre las asociaciones y entre ellos, han multiplicado la direccionalidad de sus relaciones, mantienen a través del tiempo la interacción entre sus actores, fomentan reglas no estáticas y de consenso entre sus miembros y sostienen el interés fundamental en los objetivos del Proyecto permitiendo ampliar e incorporar las expectativas de los involucrados.<sup>13</sup>

13 Molina A., Elementos de la Gerencias de Redes, material de apoyo documental, Curso Básico 4 Gerencia Social, INDES.BID.INTEC, Santo Domingo Republica Dominicana, 2000.



El mecanismo de participación del Proyecto implica la reunión mensual de CNCRJ, el cual cuenta con un local propio en el Municipio de Villa Trina, a estas reuniones asisten los delegados de cada Comité Sectorial y la preside la directiva del CMCRJC. Esta directiva es elegida entre todos los Comités Sectoriales e instituciones participantes y tiene una duración de un año. Las reuniones se inician con una introducción informativa de la Presidencia y de algunos miembros de su directiva dándose entonces el turno a cada representante presente para que informe sobre novedades, problemáticas y logros en cada uno de los componentes del proyecto (Iniciativas Democráticas, Agroforestal y Componente Apícola).

Del componente de Iniciativas Democráticas generalmente se informa sobre permanencia o aumento de la membresía con énfasis en lograr que participen el mayor número de asociaciones de agricultores, de mujeres y de jóvenes, también se informa sobre la participación activa en reuniones periódicas y actividades de la zona, así como actividades sugeridas y /o aprobadas por las organizaciones participantes.

Del *Agroforestake* informa sobre situación de los cultivos o cosechas, plagas o enfermedades, prospectos, logros o dificultades para sembradíos, conservación de suelos, comercialización, necesidad de apoyo en asesoría, mano de obra, insumos o financiamientos.

Sobre el componente *Apícola* se informa sobre estado y número de las cajas, así como de los equipos con que se cuenta, la productividad, limitaciones, logros, comercialización, etc.

Tanto la Directiva como los demás representantes participantes de la reunión sugieren alternativas de soluciones, ofrecen apoyo como transferencia de conocimientos y/o tecnologías ya experimentadas en sus comunidades, mano de obra como cooperación colectiva sin remuneración (Convites), sólo con cobertura de alimentación y en ocasiones alojamiento para jornadas de reforestación, recolección de cosechas o construcción y/o mejoramiento de infraestructuras como caminos o terrazas para la conservación de suelos, protección de fuentes acuíferas y otros proyectos que requieran la solidaridad y cooperación.

También informan y/o consultan sobre participación en actividades, relaciones con otras instituciones o proyectos. Se somete a votación con decisión de la mayoría cualquier acción a tomar en nombre del Comité de Manejo de Cuencas.

Queda debidamente documentado y aprobado por votación el contenido de dichas reuniones en actas tomadas por la secretaría del comité. Mecanismo similar es el que rige las reuniones de los CS.

Constituye una inversión social apreciable la participación de los (as) comunitarios (as) en tres cursos, con duración de un año cada uno, que se ha ejecutado en la Cuenca, con los temas: Educación Ciudadana, Educación para la Concertación y Municipalidad y Concertación. También los de capacitaciones más técnicas relacionadas con los demás componentes del proyecto.

### *Los cambios en la ecología y en la productividad*

Con el **Componente de Agroforestería** se introdujeron prácticas de conservación de suelos con barreras vivas y muertas para control de la erosión y se desarrollaron plantaciones de frutales y maderables con mezclas de especies tratando de introducirlas sin sustituir totalmente las plantaciones cafetaleras.

Se han introducido maderables y frutales en cafetales abandonados, que respondan a las expectativas económicas de los productores y se adapten a las condiciones ecológicas de la zona. Las plantas que se han sembrado son: aguacate (*Persea americana*), zapote (*Calocarpum mammosum* o *Calocarpn zapotero*), caoba (*Swietenia mahogany*), roble (*Catalpa longissima*), Juan primero (*Simarouba glauca*) y corazón de paloma (*Columbrina arborescens*).

Se ha desarrollado un programa de capacitación sobre los recursos naturales, la erosión de los suelos y su importancia, el establecimiento y manejo de plantaciones frutales y /o forestales así como de manejo de sistemas agroforestales. El elemento Capacitación Ecológica ha sido un eje transversal en cada uno de los componentes y acciones del proyecto.

Se instalan fincas con un tamaño de 1 a 2 hectáreas, cada una como un caso particular y respetando los principios de cada productor, quien tiene sus expectativas económicas y de producción que le motivan a la selección de una u otra especie, tomando siempre en consideración la adaptabilidad a las condiciones ecológicas de la finca<sup>14</sup>. Estos terrenos han quedado distribuidos en diferentes puntos de la Cuenca, ubicándose en unos casos en zonas de altura, en llanos, en bordes de arroyos o fuentes acuíferas y en territorio de las Provincias Espaillat o la de Salcedo.<sup>15</sup>

Se han introducido maderables y frutales en cafetales abandonados, que respondan a las expectativas económicas de los productores y se adapten a las condiciones ecológicas de la zona. Para los trabajos, se han distribuido plantas, insumos, fertilizantes, se forman convites de trabajo y se han instalado viveros comunitarios. Los viveros han sido coordinados con la Dirección General de Foresta, llegando a producir unas 25 mil plantas de varias especies al año. Se distribuyen raciones de alimentos del Programa Mundial de Alimentos (PMA) para todos los productores que trabajan sus parcelas y/o en los convites de trabajo (esfuerzo mancomunado y voluntarios de los productores del CS en la finca seleccionada).

Para la sostenibilidad del Proyecto, los productos e insumos dado a los productores, son financiados a muy bajo interés (tasas de interés 50% menores que las existentes en el mercado) y con períodos de gracia de uno a cuatro años según sea el tipo de insumo a producir. Así, en la producción Apícola se financia a 12 ó 18 meses y con un (1) año de gracia; para los frutales se otorgan cuatro (4) años de gracia y de dos (2) a tres (3) años para el pago del financiamiento. Estos se pueden hacer con la producción de los cultivos entregados.

La selección de los productores beneficiarios ha sido realizada por los Comités Sectoriales y las asociaciones, lo que ha facilitado su selección. Si los miembros de las asociaciones no tenían tierras, presentan algún familiar o vecino como beneficiario. El comité sectorial estableció el orden de prioridades de los beneficiarios de su sector y se ha encargado de respaldar y distribuir insumos y equipos entre otras acciones de co-ejecución que actualizaron su proceso de fortalecimiento y desarrollo.

Las plantas o semillas son compradas por el Proyecto. El Comité Sectorial le somete al técnico de área el listado de beneficiarios y sus necesidades. El beneficiario recibe asistencia del técnico sobre marcos de plantación y formas de realizar las siembras y otras técnicas recomendadas. Luego recibe periódicamente la visita de los técnicos, para el seguimiento y mantenimiento de las parcelas.

---

<sup>14</sup> Se realizó un diagnóstico de cada finca en particular, basado en el estudio de caracterización de suelos, para recomendar uno de los modelos y las técnicas a seguir.

<sup>15</sup> Ver gráfico página 16

Como iniciativa de medios alternativos de producción y relacionado con la reforestación y cuidado del ambiente se promovió la implementación del *Componente Apícola* cuya productividad y rentabilidad se puede lograr en plazos de hasta tres meses, sacando en óptimas condiciones hasta dos (2) y tres (3) producciones de miel al año. Con la apicultura, que incluye la siembra de plantas melíferas, se contribuye a mejorar el medio ambiente y el proceso de polinización de los frutales y los cafetales, así como a mejorar la cobertura boscosa de la zona.

Se esperaba establecer al menos 20 Apiarios, con 20 cajas doble cady, todo el equipo necesario para su manejo (extractor, ahumador, escurridor de opérculos, cuchillos, velas, separadores).

También se desarrolló un programa de capacitación para administración y manejo de apiarios, para ser administrado por los (as) miembros (as) de los Comités Sectoriales, implicando unos 280 productores capacitados, 12 técnicos y paratécnicos formados. Para este Componente al igual que para el Agroforestal, se aplicó un criterio de financiamiento de los apiarios y parcelas, pagaderos con los ingresos que se generaran por las cosechas y productos, a intereses definidos en un 50% en relación con la tasa del mercado.

Una evaluación mensual a través de visitas e informes de los técnicos y paratécnicos monitorearían el Componente Apícola, práctica sobre la que no se tenía experiencia en la zona.

## *5. La Segunda Fase: Resultados y sostenibilidad del proyecto; seis años después*

Legado el año 1997, final para el financiamiento de USAID, y luego de realizadas evaluaciones medias y finales del Proyecto, el cambio de actitud, de prácticas agroforestales, las evidencias de zonas reforestadas, la mejoría de niveles de ingresos de algunas familias, el fortalecimiento de las estructuras y procesos de participación e integración a través de las Asociaciones Comunitarias, los Comités Sectoriales y el Comité de Manejo de Cuenca hizo que el Proyecto no se considere terminado; la voluntad de todos los beneficiarios, gestores y colaboradores lo hacían sentir como algo que no podía acabar.

Así se inició la segunda fase del Proyecto de Desarrollo Agroforestal de la Cuenca del Río Jamao que abarca del 1997 al 2000. Está sin un financiamiento definido pero con apoyos puntuales de varias instituciones públicas y privadas, también, con el retorno de los préstamos a productores por beneficios de la comercialización de las mieles, varas de madera y frutales producidos en los Comités Sectoriales así como de algunas iniciativas productivas que van surgiendo de los Comités Sectoriales.

El decidido apoyo y voluntad de continuar sobre los caminos trazados de parte de las comunidades, miembros e instituciones colaboradoras involucradas con el Proyecto, lo mantiene vivo y vigente en la búsqueda de alternativas de sostenibilidad y diversidad.

Los resultados más destacables que se aprecian a través de la ejecución del proyecto son: La creación de la “chispa motivadora”, que tiene en expectativa a toda la población de la Cuenca del Río Jamao, que está interesada por el cuidado de su medio ecológico, con deseos de seguir viviendo en sus

comunidades y participando de forma activa en la toma de decisiones para identificar y dar respuestas alternativas a la solución de sus problemas comunitarios.

Esto se ha logrado con el involucramiento de todos los miembros de la Sociedad Civil, la municipalidad y todos los sectores con incidencia en la posible solución de las necesidades y problemáticas de las hasta hoy 18 comunidades cubiertas por el Proyecto.

#### Principales Logros de la Primera Fase <sup>16</sup>

- Toma de decisiones participativas en el 93 % de los grupos y CS.
- Los encuestados manifestaron como los logros más importantes la capacitación, la participación activa de todos sus miembros en la toma de decisiones.
- 99% de los integrantes del CMC participaron en jornadas de capacitación.
- El CMC tiene calendarizada sus reuniones y el 85% de las Asociaciones comunitarias tienen sus estatutos, el 100% de los CS tienen los suyos.
- Hubo un aumento de un 8% de la población que incrementó sus ingresos en las dos más bajas categorías de salarios medidos mientras un 25 % más que en la evaluación inicial incrementaron ingresos en la categoría de US\$ 275.00 promedio al año.
- Se reconoce cambios de actitudes y percepción de mejoría en cuanto a prácticas de quema y corte de madera, protección a fuentes de agua de uso comunitario, capacitación, reforestación, salud ambiental, control de pesca y caza furtiva, mantenimiento de terrenos, mejor manejo de productos químicos, la siembra de árboles frutales y la introducción de los apiarios con su aporte como medio de producción y siembra de árboles melíferos.
- Las expectativas de manejo agroforestal creadas en los agricultores fueron satisfechas en el 85% de ellos, el 100% de los apicultores dicen que el modelo que usan es rentable y el 100% de los miembros del CMC desearon una nueva etapa o nuevo proyecto que siga mejorando las condiciones productivas y sociales.

Instituciones que Colaboran en la Segunda Fase del Proyecto	
Institución	Aporte
Agencia Internacional para el Desarrollo (USAID)	Oferta apoyo técnico y componente democratización a través de la PUCMM. Evalúa y difunde rasgos exitosos del Proyecto en su primera fase.
Pontificia Universidad Católica y Madre y Maestra( PUCMM)	A través del Programa Iniciativas Democráticas aporta capacitación a Comités Sectoriales y asociaciones comunitarias, oferta estudiantes en pasantía y apoya capacitación de técnicos del proyecto.
Programa Mundial de Alimentos(PMA)	Contribuye con alimentos para productores que trabajan parcelas y para los grupos voluntarios de trabajo en otras parcelas y comunidades (convites).
Fondo Especial para la Agricultura (FEDA)	Seguimiento y mantenimiento de trabajos e infraestructuras establecidas. Financiamiento para ampliación de parcelas y control fitosanitario de las existentes.

<sup>16</sup> Checo. H. y Sosa R. 1997. Evaluación Final Proyecto Desarrollo Agroforestal de la Cuenca del Rio Jamao, USAID- Consorcio ADEPE-APRODESA, Moca, Republica Dominicana, 1997.

Federación de Grupos Campesinos, Inc. (FEGRUCA)	Forma parte del CMCRJ, oferta alianzas estratégicas, difunde y busca alternativas para la sostenibilidad y continuidad del Proyecto.
Campesinos Federados de Salcedo(CAFESA)	Forma parte del CMCRJ, oferta alianzas estratégicas, difunde y busca alternativas para la sostenibilidad y continuidad del Proyecto
Asociación para el Desarrollo de la Provincia Espaillat (ADEPE)	Forma parte del Comité de Manejo de Cuenca, asesora, apoya técnica y administrativamente a los Comités, difunde a nivel Nacional e Internacional el Proyecto, Gestiona nuevas oportunidades de financiamiento y sostenibilidad.
<b>GOBIERNO DOMINICANO</b> Secretaría de Estado de Agricultura	Contribuye con técnicos, capacitación, insumos y Asesoría.
Instituto Nacional de Recursos Forestales (INAREF)	Aporta técnicos capacitación e insumos.
Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos (INDRHI)	Asesoría, capacitación y técnicos.
Plan Nacional Quisqueya Verde	Oferta insumos, asesorías, jornadas de reforestación, apoyo para reconstrucción de 220 letrinas.
Secretaría de Estado de Educación (SEE)	Espacios para que profesores y estudiantes participen en el proyecto.

El carácter participativo y organizativo, el buen crecimiento de especies arbóreas establecidas, y la capacitación que se fomentó, despertaron el interés por los sistemas Agroforestales y prácticas de conservación de suelos y aguas. Por esto, se puede decir que ha sido el comportamiento de iniciativas democráticas la clave para el desarrollo de proyectos de reforestación, agroforestería y conservación de suelos<sup>17</sup>.

El proyecto creó bases para una autogestión local a través de la estructura formada, donde la gente, como sujeto de acción, se ha constituido en la respuesta clave para el éxito; mediante la capacitación organizativa y técnica se ha logrado que cada uno de los beneficiarios se sienta identificado y comprometido con el programa y responsable del futuro desarrollo socioeconómico y ecológico de sus comunidades.

### ***Iniciativas Democráticas***

Esta estrategia de articulación hizo de esta iniciativa un modelo de autogestión y manejo integral de cuenca, implementado mediante la acción de concertación trilateral donde se integraron esfuerzos de los sectores público y privado y la comunidad local, lo que le ha permitido ser exhibido como un modelo a imitar en el manejo de otras cuencas, tal y como lo expresa una evaluación externa promovida por la USAID<sup>18</sup>.

*"La vinculación de la gente como sujeto de acción constituye una clave para producir una buena respuesta en el proyecto, mediante la capacitación sobre iniciativas democráticas, organizativa y técnica". cit.. 36*

17 Checo, H. y Sosa R. 1997. Evaluación Final Proyecto Desarrollo Agroforestal de la Cuenca del Río Jamao, USAID- Consorcio ADEPE-APRODESA, Moca, República Dominicana.

18 Castillo E., Hanrahan, M y Rivas C. 1998. "Prácticas democráticas, manejo de cuencas y agricultura sostenible: estudio de tres casos en la República Dominicana. Elementos críticos para el diseño de futuros proyectos". USAID. Gráficas ITESA. Santo Domingo.

Similares consideraciones aparecen en la Evaluación Final de la Primera Fase del Proyecto (Checo y Sosa , 1997: 5):

“Los aspectos más impactantes detectados en esta evaluación en toda la Cuenca no se registra efectivamente en el aumento de nuevas técnicas implementadas, sino en la asimilación del deseo de mejorar la situación general de la calidad de vida de los moradores. Ese deseo definitivo de la población, consiguió apoyo en el proyecto y pudo detectarse mediante las encuestas que la participación, la dedicación y el seguimiento de sugerencias del proyecto fueron asimilados en un alto grado por las personas y agrupaciones”.

La formación del Consorcio ADEPE- APRODESA, con la participación de Instituciones gubernamentales, privadas, de cooperación internacional y organismos comunitarios, conjuntamente con la creación de una estructura organizativa, donde se formaron 19 Comités Sectoriales (13 en la Provincia Espartero y 6 en la Provincia Salcedo), compuestos por 80 asociaciones, las cuales fueron fortalecidas en un 85%, con estatutos elaborados y planes de acción definidos a corto plazo, fue una novedad de gestión que se complementó exitosamente con la formación de un Comité de Manejo de Cuencas (CMCJ).

Este mecanismo o espacio de concertación conformado por todos los Comités Sectoriales e instituciones u organizaciones con incidencia en dicha Cuenca, con sus miembros entrenados para establecer una estructura de comercialización de la producción de los sistemas apoyados y otros rubros de producción tradicionales, además de ser el organismo responsable de asegurar la sostenibilidad del proyecto, logra la participación social con apoyo solidario, con permanencia de sus mecanismos funcionales de participación y operación.

Se logró crear una elevada conciencia y valorización de los recursos naturales por parte de los involucrados en el proyecto, cuyos resultados y acciones han facilitado crear una estructura dinámica, que trabaja por el desarrollo de la Cuenca. Ciento veintiséis líderes comunitarios fueron formados y más de 4,935 personas en los diferentes componentes capacitados.

A tres años del término del Convenio contractual con la USAID, las agrupaciones se mantienen y los(as) líderes del Comité de Manejo de Cuencas, cumplen con su misión de sostenibilidad del proyecto, reuniéndose de forma planificada, una vez por mes, para delinear las estrategias de seguimiento y desarrollo de la Cuenca del Río Jamao y sus comunidades, identifican, priorizan y buscan soluciones a los problemas y necesidades existentes.

### *Apicultura*

Existen 14 apiarios en igual número de Comités Sectoriales, quedando los líderes comunitarios entrenados para su manejo, cuidado y producción. Fungen como la microempresa de los Comités Sectoriales que les permite generar recursos económicos a bajo costo para la autogestión de los comités sectoriales, proveyendo seguridad para la estabilidad de la estructura formada.

Con la apicultura, que incluye la siembra de plantas melíferas, se ha contribuido a mejorar el medio ambiente y el proceso de polinización de los frutales y los cafetales también ha sido una rápida opción para mejorar la cobertura boscosa de la zona.

Se ha logrado mantener en la zona el control de las plagas y enfermedades de los apiarios, con un buen manejo y seguimiento y ya se ha introducido en algunos de los Apiarios una nueva especie de abeja la cual da un mayor rendimiento y es más resistente a enfermedades. La novedad la experimentaron algunos CS y al ser anunciada en reunión del CMCRJ se han ofrecido colaboración solidaria para los demás que estén interesados aprendan la metodología de sustitución.

### ***Agroforestería***

Existen 758 parcelas agroforestales instaladas, interviniendo 734 hectáreas. Se han reforestado 3,000 tareas (188 hectáreas) con árboles forestales, con la participación de grandes productores de la Cuenca, que practican la ganadería intensiva, motivados por la experiencia y aportes obtenidos con el proyecto, bajo el criterio de reforestación del Plan Nacional Quisqueya Verde, beneficiándose 79 productores(as). Esto ha permitido que se hayan tocado 926 hectáreas equivalentes a un 5% de la superficie total de la cuenca.

El establecimiento de las parcelas agroforestales con las técnicas introducidas ha producido un incremento en el precio de las tierras. Al inicio del proyecto y siempre dependiendo de la calidad de la tierra una parcela de 625m<sup>2</sup> podía cotizarse a un costo máximo de US\$200.00, en el 2000 valía unos US\$ 400.00 máximo. También ha contribuido a la conservación y recuperación de los suelos y fuentes hídricas, además de reducir riesgos de inundaciones y daños a los cultivos, animales y población de la cuenca.

Se ha incrementado la esperanza de la gente, que entiende tiene nuevas fuentes de generación de ingresos, por la ventaja que ofrece la agroforestería, de obtener mayores rendimientos por la diversidad de la producción en un mismo espacio. ***“...Vamos a continuar; hay que pensar en más proyectos pues tenemos las puertas abiertas”***, fue la respuesta de un miembro del CMCRJ ante el sometimiento a votación para presentar una propuesta de fábrica de jugos cítricos en la zona a un probable financiador.<sup>19</sup>

El Proyecto ha ayudado a aumentar la biodiversidad de la zona, con incremento de la flora y la fauna (insectos y avifauna) y la cobertura de la zona boscosa..

*“Las aves han vuelto al campo, nos ha costado mucho trabajo y mucho sacrificio reforestar, pero abí están” dice una agricultora en un video de promoción del Proyecto”.*

Existe el interés de los(as) productores(as) por el establecimiento de su predio con parcelas agroforestales, fruto de los resultados adquiridos por los beneficiarios(as) del proyecto que han iniciado la producción, viéndose como una real alternativa para la generación de ingresos, conservación de los suelos y protección de los recursos naturales.<sup>20</sup>

Desde 1999, se inició la producción del cultivo del aguacate, con la recolección de 275 millares y más de 95 docenas de varas (madera), se intensificó la producción de miel habiéndose recolectado 46,926 Kg, (lo que representa ingresos por más de US\$ 14,000.00), Otorgamiento durante el año 2000 de 40 préstamos, por un monto de US\$13,020.00 para el mantenimiento de las plantaciones del cultivo del aguacate, ampliación y mejoramiento de apiarios.

---

19 Última Sesión del año CMCRJ, Villa Trina, Dic. 01.

20 En evaluación final de la primera fase del Proyecto realizada en 1997 ( ver nota al pie 13) ya un 76.7% de los encuestados (pertenecientes a diferentes grupos, asociaciones y Comités Sectoriales) manifestaban que estaban dispuestos a participar en otro proyecto similar porque sería darle continuidad al ya iniciado y garantizar mayores beneficios.

Se cuenta con apoyo del fondo FEDA para la ampliación de parcelas y control fitosanitario de las existentes. La aplicación de pesticidas y funguicidas se emplean en dosis mínimas, utilizando productos y siguiendo los contenidos del código de conducta relativo a sus usos, elaborado por el Proyecto de Cofinanciamiento para ONGs /PVOs, de la USAID, como medida de preservación del ambiente; también se están introduciendo fertilizantes, funguicidas y pesticidas orgánicos.

En la actualidad, se ofertan cursos de capacitación para el mantenimiento y manejo de las parcelas, control fitosanitario del cultivo del aguacate que asegure la calidad y competitividad de la producción, control y manejo de plagas y enfermedades, autogestión comunitaria, comercialización y fortalecimiento del Comité de Manejo de Cuencas.

Se ofertan financiamientos para el mantenimiento del cultivo del aguacate (*Persea americana*), y el zapote (*Calocarpum mammosum* ~~Calocarpum zapota~~) y así como el fomento de pequeñas empresas, que permitan el procesamiento de los diferentes cultivos y productos de la Cuenca.

La ADEPE de manera muy limitada mantiene e incentiva mecanismos de refinanciamiento sobre la base de buenos cumplimientos de pagos previos y basándose en la calidad de la producción que se alcance.

El Proyecto del Desarrollo Agroforestal de la Cuenca del Río Jamao despertó el interés de directivos de diferentes instituciones, nacionales e internacionales de diversos sectores, de líderes comunitarios de otras cuencas, que han visitado el proyecto, por sus logros y para contactar de forma directa los trabajos realizados en las parcelas agroforestales, los apiarios e intercambiar con los(as) líderes de las comunidades. Entre estas visitas cabe destacar las de los Representantes de la FAO, del Plan Nagua, funcionarios y docentes del Canadá, Directores, Evaluadores y funcionarios de la USAID, el Director del Programa “América Latina hacia una Cultura Ambiental para el Año 2,000”, auspiciado por el Programa Hidrológico Internacional de la UNESCO y el World Wildlife Fund for Nature (WWF), así como varias ONGs que han iniciado proyectos de manejo de cuencas o iniciativas democráticas.

En el año 2000 el Instituto Interamericano de Estudios Sociales (INDES) del BID en su proyecto de la Republica Dominicana (INDES-BID-INTEC), crea la iniciativa Premio a la Calidad e Innovación de la Gerencia Social con el propósito central de “impulsar una cultura de calidad en la gerencia del sector social, consolidándola para apoyar la lucha contra la pobreza y la inequidad”.

De mas de sesenta (60) proyectos, programas e instituciones que participaron, fueron seleccionados siete de ellos como Premiados. En la Categoría Generación de Empleos e Ingresos se seleccionó al **Proyecto de Desarrollo Agroforestal de la Cuenca del Río Jamao** <sup>21</sup> presentado y defendido por ADEPE y representantes del Comité de Manejo de Cuencas.

Al compartir con la gente que ha participado y permanece en este proyecto se evidencia su cambio de actitud, su satisfacción y confianza en un presente y futuro más promisorio para su tierra y sus familias. Esta es solo una muestra<sup>22</sup>.

---

21 Razones y atributos de consenso del jurado final Premio INDES para el Proyecto de Desarrollo Agroforestal de la Cuenca del Río Jamao, INDES Dominicana, Boletín Informativo, Santo Domingo, R.D. Año 1, No.1, marzo 2001.

22 Testimonios expresados espontáneamente durante la última reunión del año 2001 del CMCRJ, Villa Trina, Dic.01, observación no participante de la autora.



***“...en lo organizativo estamos bien, hemos aumentado el número de socios con dos de amas de casa, dos de jóvenes y una junta de vecinos. Que no quede ninguna organización fuera del Comité Sectorial;.”***

Presidente de un CS

***“Estamos planeando hacer un acueducto, ya tenemos parte del material y hemos hablado con el ayuntamiento y con Comunidad Digna, estamos terminando la represa; ... así es el trabajo que yo amo, ahora con más esfuerzo”.***

Delegado de un CS

***“Después de Dios, este proyecto es lo que nos ha dado vida, y eso que yo era de los que no creía en él, yo ya hasta compré otra finca”.***

Presidente Federación Campesinos de Salcedo

***“Somos 16 miembras, de 4 asociaciones de amas de casa y agricultoras, Tenemos un vivero de plantas medicinales y aromáticas y se están vendiendo bien, también sembramos frutales y medicinales para cercas de sombra. nos reunimos mensualmente y el grupo nunca falta;”.***

Delegada de un CS

Los resultados, impacto, creación de valores públicos, modalidad exitosa de Gerencia Social y permanencia del Proyecto, hacen sus logros altamente destacables, replicables y dignos de ser estudiados en mayor profundidad. El modelo original que han logrado desarrollar, adaptado a sus características particulares, culturales y ecológicas ha sido el motor que de manera permanente mantendrá nuevas actitudes, comportamientos individuales y colectivos entre los habitantes de las zonas favorecidas por el Proyecto de Desarrollo Agroforestal de la Cuenca Del Río Jamao.

***“Asistimos a un Encuentro de Proyectos, se presentaron más de 40 de todo el país y el de nosotros fue de los que más impactó, El proyecto cayó en gracia;”.***

Presidente CMCRJ.

***“Con la miel nos ha ido bien pero nos están haciendo competencia ilegal, necesitamos apoyo del Comité, se solicito un voluntario del Cuerpo de Paz, queremos poner un negocito, una Cooperativa, con los aguacates hemos tenido problema porque la carretera esta rota, pero juntamos un dinerito, hablamos con el senador que es de por allá y nos mando un buldózer...”***

Presidente de un CS

**E**l Premio Nacional INDES BID a la Calidad e Innovación de la Gerencia Social 2000-2001, fue una iniciativa del INDES de República Dominicana, que se ofreció por primera vez en el país y de manera pionera también en el campo de la Gerencia Social en América Latina y el Caribe. El objetivo central del Premio fue el de identificar, reconocer y fomentar una cultura de calidad en la gerencia del sector social, acorde con las exigencias de las reformas sociales en marcha, con el diseño e implementación de los programas de lucha contra la pobreza y sobre la construcción de sociedades equitativas.

La convocatoria para el Premio fue atendida por sesenta programas y proyectos de República Dominicana, de los cuales diecisiete completaron satisfactoriamente el informe de auto-evaluación técnica, requisito principal para postular al premio en esta primera fase. De éstos, siete (7) pasaron a la segunda fase del concurso y fueron visitados en terreno por miembros del equipo evaluador, para observar de manera más directa e integral, las características y atributos de estos programas y proyectos.

Cuatro (4) programas y proyectos fueron acreedores del Premio en las siguientes categorías: Iniciativas puntuales para grupos vulnerables; Generación de empleos e ingresos; Educación y cultura; Salud, Seguridad social y alimentación.

Con el fin de dar a conocer lo más ampliamente posible estos casos ganadores como ejemplos de Gerencia Social innovadora, se realizaron Estudios de Caso para cada programa o proyecto galardonado. También se publica como parte de esta serie, la Guía Técnica del Premio, revisada según los aprendizajes de la primera versión del concurso.

En el presente volumen se presenta el Estudio de Caso *Desarrollo agroforestal de la cuenca del río Jamao* ganador en la categoría *Generación de Empleos e Ingresos*, el cual fue preparado por Cristina Díaz.

En la adjudicación del premio respectivo, el Jurado Calificador señaló como logros principales los cambios de conciencia y sensibilización en la conservación de la cuenca hidrográfica del río Jamao desde una perspectiva integral; el desarrollo de proyectos de alta productividad y rentabilidad; la recuperación de suelos, caudal de río e incremento de la biodiversidad (flora y fauna); el paso de la comunidad de expulsora a ser polo de atracción de la población debido a las nuevas oportunidades creadas para el desarrollo comunitario, agroforestería y apicultura.

INDES BID INTEC



STP SEE SESPAS CERSS

E\_mail: [indes@mail.intec.edu.do](mailto:indes@mail.intec.edu.do)  
Web\_Site: [www.iadb.org/indes/](http://www.iadb.org/indes/)