

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y
MECANISMOS DE FUNCIONAMIENTO
❖ ENTRE EL FORO MUJER Y DESARROLLO ❖
Y LA CODIM PARA LA EJECUCIÓN DEL
COMPONENTE 14

MEMORIA



COMPONENTE 14: FORTALECIMIENTO DEL MOVIMIENTO DE MUJERES Y APOYO DESDE LA SOCIEDAD CIVIL AL CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE ACCIÓN MUJER Y DESARROLLO, PROIGULDAD



Unión Europea

PANAMÁ, 16 DE NOVIEMBRE DE 1998



República de Panamá



Portada: Con las manos en las estrellas y los pies en la tierra.

Afiche producto de un trabajo de grupo sobre la ALIANZA CODIM-FORO MUJER Y DESARROLLO en el taller Autodiagnóstico Organizativo de CODIM y del FORO

CRÉDITOS

Memoria del Taller : Autodiagnóstico Organizativo: CODIM-FORO MUJER Y DESARROLLO.
Octubre, noviembre 1998.

Producción: Componente 14 de PROIGUALDAD.

Diseño, Diagramación e Impresión:
Impresos Beverly (267-1284)

Esta publicación ha sido posible gracias al aporte de la Unión Europea para la ejecución del programa Promoción de la Igualdad de Oportunidades en Panamá.

El contenido de esta publicación no refleja necesariamente la opinión de las instituciones e la Unión Europea.

CONTENIDO

- i. Presentación y Agradecimiento
- ii. El Componente 14
- iii. El Foro Mujer y Desarrollo
- iv. CODIM

Introducción

I. Antecedentes

II .GEN: Proyecto que sienta las bases para la Alianza entre Codim y el FORO MUJER Y DESARROLLO
Renovando la alianza CODIM-FORO MUJER Y DESARROLLO

Autodiagnóstico sobre fortalezas y debilidades de CODIM y del FORO MUJER Y DESARROLLO

IV. Percepción y análisis de la estructura organizativa de FORGEN

V. Elementos y pasos identificados para el replanteamiento de la alianza CODIM- FORO MUJER Y DESARROLLO

VI. La nueva propuesta organizativa

VII. Componentes de la Nueva Estructura Organizativa

- 1. Conducción Coordinada CODIM-FORO MUJER y DESARROLLO
- 2. La Asamblea Conjunta FORO:CODIM
- 3. Asesorías Especiales
- 4. Las Coordinadoras Técnicas
- 5. Unidad de Coordinación de Comisiones
- 6. Las Comisiones de Trabajo

PRESENTACIÓN

El Componente 14: Fortalecimiento de Movimiento de Mujeres y Apoyo desde la Sociedad Civil al Cumplimiento del Plan Nacional Mujer y Desarrollo, cuyo Organismo Ejecutor es la Coordinadora de Organizaciones para el Desarrollo Integral de la Mujer (CODIM) y el Foro Mujer y Desarrollo, se complace en presentar a sus organizaciones miembros, la Memoria de Taller Autodiagnóstico Organizativo para el Diseño y Planificación de la Estructura Organizativa FORO/CODIM.

La coordinación estuvo a cargo de Margarita Muñoz Justin por el Foro Mujer y Desarrollo y Alpina Espinosa de Talt por la Coordinadora de Organizaciones para el Desarrollo Integral de la Mujer, quienes contamos con el valioso apoyo de muchas personas entre las que se pueden destacar a Pilar Castells e Irma Tuñón (Consultoras Técnicas de la Unidad de Gestión).

En el desarrollo y dirección del Taller, se contó con la colaboración de Mariela Arce Andrade y Cecilia Moreno Rojas (Consultoras).

Expresamos un reconocimiento a todas las organizaciones que atendieron nuestro llamado y participaron. Este esfuerzo es dedicado especialmente a ellas.

Finalmente, un agradecimiento al Programa Promoción de la Igualdad de Oportunidades en Panamá, especialmente a sus codirectoras Tarja Liisa Laaksonen, Codirectora Europea y Carmen Guevara, Codirectora Nacional, cuyo aporte financiero hizo posible la realización del Taller y la elaboración de esta Memoria.

Las Coordinadoras Técnicas



ii. EL COMPONENTE 14

El Componente 14 es el proyecto del Programa Promoción de la Igualdad de Oportunidades en Panamá (PROIGUALDAD) ejecutado por las instancias organizadas del movimiento de mujeres COORDINADORA DE ORGANIZACIONES PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA MUJER y FORO MUJER Y DESARROLLO.

Dicho componente tiene como objetivo general: FORTALECER LA PARTICIPACIÓN DEL MOVIMIENTO DE MUJERES EN EL PROCESO DEL DESARROLLO CON EQUIDAD DESDE EL SEGUIMIENTO Y MONITOREO DEL PLAN NACIONAL Y DE ACCIÓN MUJER Y DESARROLLO.

Así mismo tiene como objetivo específico: FORTALECER LA ESTRUCTURA OR-

GANIZATIVA DE CODIM Y DEL FORO Y LA FORMACIÓN UMLINEA DE SUS ORGANIZACIONES MIEMBROS COMO AGENTES CLAVES EN LA EJECUCIÓN DEL PLAN.

Los resultados esperados son:

1. Una estructura organizativa en funcionamiento eficiente y eficaz.
2. Una cantidad de 500 mujeres capacitadas en la gestión de proyectos y políticas que aporten al Plan Mujer y Desarrollo.
3. La Alianza de CODIM y FORO fortalecida.
4. El monitoreo de avances en la condición de la mujer a partir de la ejecución de Plan Mujer y Desarrollo.
5. Un banco de materiales didácticos para capacitación en género.

5 iii. FORO MUJER Y DESARROLLO

El Foro Mujer y Desarrollo es una instancia de coordinación de organizaciones que tienen como objetivo principal el adelanto de las mujeres. Está integrado por Organizaciones no gubernamentales y mujeres representantes de diferentes espacios de trabajo como iglesias, universidades, medios de comunicación, partidos políticos y otros. El Foro pasa de ser un espacio de convocatoria amplia (elaboración del Plan Nacional Mujer y Desarrollo 1994-2000), a un espacio más orgánico y permanente para incidir en las políticas públicas y ser vigilantes del cumplimiento de dichas políticas.

iv. CODIM

La Coordinadora de Organizaciones para el Desarrollo Integral de la Mujer (CODIM) se crea con el interés de intercambiar información y experiencias de los proyectos y programas desarrollados entre organizaciones (algunas son mixtas) que trabajan para el desarrollo integral de la mujer y su plena incorporación a los procesos de desarrollo, tomando en cuenta sus necesidades fundamentales, hacer acciones colectivas para fortalecer las organizaciones miembros y racionalizar los recursos existentes. Además para incidir con mayor impacto en el diseño y aplicación de las políticas públicas, tiene Personería Jurídica.

1. INTRODUCCIÓN



Agradecemos de todo corazón la oportunidad que una vez más nos han brindado las organizaciones más representativas del movimiento de mujeres en Panamá: El Foro Mujer y Desarrollo y La Coordinadora de Organizaciones para el Desarrollo Integral de la Mujer (CODIM), ambas con una trayectoria que las ubica como los espacios estratégicos para el seguimiento del adelanto de las mujeres en Panamá. Por lo tanto, su fortalecimiento, su alianza y la calidad de sus acciones son vitales para el desarrollo de las actuales y futuras políticas públicas que proponemos avancen hacia la equidad de género desde la óptica de la justicia social y el desarrollo humano sostenible.

Partiendo de que existe una experiencia de trabajo coordinado en el ámbito educativo llamada Formación en Género (FORGEN), proyecto identificado y elaborado conjuntamente entre el FORO y CODIM en 1995 y posteriormente financiado por la unión Europea en 1997 y 1998; se realizaron 3 jornadas de trabajo con miembros de ambas instancias con el objetivo principal de elaborar una estructura concertada de funcionamiento entre estas instancias, realizando valoraciones sobre la experiencia de FORGEN y ubicando la importancia del Componente 14 en el contexto del movimiento de mujeres y los procesos de participación en las políticas públicas.

A partir de estas jornadas y de las informaciones que surgieron de ellas, hemos realizado un análisis crítico propositivo en función de mejorar la experiencia y de aportar los elementos consensados que surgieron de los grupos. A sabiendas que es una primera aproximación y de que lo lógico hubiera sido contar previamente con la evaluación y la sistematización del proyecto FORGEN, nos arriesgamos a presentar una propuesta de estructura organizativa y algunos de sus mecanismos centrales de funcionamiento.

La metodología utilizada es la de Educación Popular entre Mujeres, la que desarrolla principios de partir de la práctica personal social y de los conocimientos de las participantes; de analizar esta práctica y de contrastarla con el contexto y los retos para el movimiento de mujeres y, finalmente, identificar salidas y tareas para transformar estas realidades personales y sociales que nos proyecten a niveles superiores de acción política. En el transcurso de las jornadas se practicaron técnicas de autodiagnóstico, de análisis, de investigación participativa, de animación y de evaluación. Gracias al compromiso de todas y cada una de las participantes, se cumplió con los programas de trabajo llenando y confirmando todas nuestras expectativas con el grupo.

Finalmente, este documento queda en manos de las personas que deben tomar las decisiones políticas y técnicas sobre el futuro desarrollo del Componente 14 de PRO IGUALDAD y compartimos las sugerencias de las participantes: "para su implementación se debe partir de una planificación estratégica conjunta entre ambas instancias".

LAS CONSULTORAS

I ANTECEDENTES

El movimiento social de mujeres en Panamá, representado en el Foro Mujer y Desarrollo y en la Coordinadora de Organizaciones para el Desarrollo Integral de la Mujer (CODEM), a lo largo de la década del noventa, ha desarrollado acciones consensadas entre las organizaciones de mujeres en todo el país. Estas aportan a la participación de las mujeres en la formulación de políticas públicas con perspectiva de género que, garanticen las condiciones de equidad y sostenibilidad necesarias para el bienestar de las presentes y futuras generaciones de mujeres y hombres en el país.

En el marco de este proceso fue diseñado el Plan Nacional Mujer y Desarrollo 1994-2000 (PNMD) en el cual se sintetizan los intereses comunes y las principales demandas desde y para las mujeres. Este documento se convierte, desde entonces hasta el día de hoy, en la agenda de trabajo común para el movimiento de mujeres.

Luego de un largo período de sensibilización y cabildeo con sectores gubernamentales y no gubernamentales, se logra negociar e incluir formalmente en el Pacto de Gobernabilidad para el Desarrollo Nacional (conocido como el acuerdo de Barbitito III) los aspectos contenidos en este PNMD y, de esta manera, queda incluido como parte de la agenda política

del gobierno de turno.

Los resultados de este acuerdo no se hicieron esperar. Pocos meses después de la aprobación de los acuerdos de Barbitito III el gobierno anuncia la creación de la Dirección Nacional de la Mujer (DINAMU) y del consejo Nacional de la Mujer (CONAMU), este último se constituye como una instancia paritaria entre el gobierno y la sociedad civil. A partir de esta nueva experiencia de negociación política, se constata

el gobierno anuncia la creación de la Dirección Nacional de la Mujer (DINAMO) y del Consejo Nacional de la Mujer

la necesidad de que el Plan Nacional Mujer y Desarrollo dejara de ser un documento enunciativo e indicativo y se convirtiera en un documento más específico con líneas de acciones concretas. Esta fase se logra a través de la contratación de una consultoría para su planeación que se realiza por me-

dio del CEASPA con el apoyo de UNICEF. En este trabajo se logró tener el apoyo técnico de una misión de la Unión Europea, que en ese momento se encontraba en el país diseñando el Programa para la Promoción de la Igualdad de Oportunidades e Igualdad de Oportunidades en Panamá, mejor conocido como PROIGUALDAD.

Las miembros de CODIM Y del Foro Mujer y Desarrollo conscientes de la magnitud del compromiso de monitorear y apoyar la ejecución del PNMD y de sus condicionantes para hacerlo, logran negociar con la Unión Europea la aprobación de un Proyecto "puente" llamado Formación en Género para la Ejecución del Plan Nacional Mujer y Desarrollo (FORGEN), el cual se proponía preparar las condiciones formativas de los recursos humanos tanto del movimiento de mujeres como de sectores claves dentro del gobierno que participarían en la ejecución de PROIGUALDAD.



*****<e

II. FORGEN: Proyecto que sienta las bases para una alianza entre CODIM y el FORO MUJER Y DESARROLLO

La experiencia de negociación del PNMD había abonado el camino y sentado las bases para el inicio de una nueva etapa de trabajo entre el Foro Mujer y Desarrollo y CODIM que, consistió en la ejecución del Proyecto FORGEN. Para su ejecución fue necesario negociar los mecanismos de trabajo y los tér-

minos en que se compartirían las responsabilidades para su ejecución y el monitoreo, así se creó desde el inicio una estructura paritaria entre ambas instancias de mujeres.

Esta primera experiencia de alianza político - administrativa dejó saldos positivos que debemos rescatar en el cumplimiento de la misión que nos

hemos trazado hacia la equidad. Con el Proyecto FORGEN, la CODIM y el foro mujer y Desarrollo logran fortalecer su imagen institucional y la capacidad de negociación de las mujeres organizadas, para impulsar, monitorear, incidir y apoyar significativamente la ejecución del Plan desde la sociedad civil.

RENOVANDO LA ALIANZA CODIM/FORO MUJER Y DESARROLLO

A partir de 1998 con la culminación de Proyecto FORGEN y el inicio de la ejecución de Programa Promoción de la Igualdad de Oportunidades en Panamá, el FORO y CODIM se encuentran en la necesidad de renovar su Alianza y construir un nuevo pacto político - administrativo que garantice su participación en el cumplimiento del Plan Nacional Mujer y Desarrollo y su liderazgo en el fortalecimiento del movimiento de mujeres.

Esta nueva alianza debería fundamentarse sobre el principio de la diversidad social, étnica, política, cultural, sexual y religiosa de las mujeres y en el reconocimiento de sus intereses comunes.

En esta ocasión CODIM y FORO deberán ponerse de acuerdo para crear un nuevo mecanismo de organización y administración conjunta para la ejecución del Componente 14, a través del cual se busca el

fortalecimiento del movimiento de mujeres y el apoyo desde la sociedad civil al cumplimiento del PNMD (Proyecto 4 de Perseguir el Empoderamiento y Participación Ciudadana).

Esta nueva alianza estratégica debería permitir que las debilidades de FORGEN y se garantice una participación efectiva de todas las mujeres representadas en ambas organizaciones.

AUTODIAGNÓSTICO SOBRE FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE CODIM Y DEL FORO MUJER Y DESARROLLO

A partir del autodiagnóstico, el grupo identificó un serie de fortalezas y debilidades de ambas instancias. La mayoría de las fortalezas están ubicadas en el ámbito de su potencial político; por supuesto, existen algunos matices dados el origen y el carácter de cada instancia como es el caso de CODIM que ubica cómo su principal fortaleza su legalidad y representatividad en el mundo de las ONG's y por otro lado, el FORO MUJER Y DESARROLLO resalta como fortaleza el ser un espacio amplio y respetuoso para el encuentro de diversas expresiones del movimiento de mujeres.

FORTALEZAS

- ♦ Existencia de una plataforma de lucha común: El Plan Mujer y Desarrollo.
- ♦ Existencia de un Programa de cooperación de la Unión Europea para la Igualdad de Oportunidades en Panamá.
- ♦ Representatividad del movimiento de mujeres y reconocimiento en el ámbito nacional.
- ♦ Existencia de una masa crítica capacitada.
- ♦ Historia común del movimiento de mujeres.
- ♦ Experiencia de trabajo con-

junto en el proyecto FORGEN.

Experiencias de unidad de acción.

Voluntad política para dar seguimiento a leyes, planes, políticas y convenios para el adelanto de la mujer.

Las alianzas entre mujeres para proyectos comunes.

Paradójicamente, ésta última fortaleza podría constituirse en el talón de Aquiles de la alianza estratégica, ya que de la lluvia

de ideas sobre las debilidades de ambas instancias se resalta la ausencia o poca claridad del debate político tanto a lo interno de cada organización como entre ellas; lo que hace que la consistencia de dicha alianza pueda quedarse sobre la base de propuestas coyunturales y a herencias de los proyectos conjuntos más que a una visión estratégica compartida en donde cada instancia se reconoce su especificidad y valore la de la otra en la consecución de dichos objetivos estratégicos.

DEBILIDADES

- o Poder de convocatoria coyuntural.
- o Debilidad en los mecanismos organizativos y de toma de decisiones.
- o Participación muy irregular de las miembros.
- o Concentración de las actividades y miembros en la ciudad capital.
- o Débiles mecanismos de comunicación interna y concentración de informaciones.
- o Ausencia de estrategias para la difusión interna y nacional del Plan y de Pro-Igualdad.
- o Inconsistencia en el cumplimiento de compromisos y acuerdos.
- o Pérdida de motivación para la participación en la vida cotidiana del Foro y CODIM.
- o No tener infraestructuras propias.
- o Falta de visión estratégica para la incidencia política.



Algunas ausas

Mala comunicación con las bases.

Poca sistematización y evaluación colectiva de las experiencias.

Débil y no sistemático debate político.

La diversidad de perspectivas y visiones no explicitadas ni debatidas.

Perspectivas muy particulares y a corto plazo.

Mecanismos de toma de decisiones tradicionales y poco claros.

Debilidad de las organizaciones e instancias miembros.

Falta de recursos.

Falta de identidad con el movimiento de mujeres.

Pocos esfuerzos coordinados para enfrentar problemas comunes.

Por ejemplo: el tema de la poca cooperación para Panamá y la sostenibilidad financiera de las ONG's.

En el análisis de las causas se identifica como debilidad central la ausencia de mecanismos y sistemas de comunicación. Es evidente la heterogeneidad de niveles de información que manejan las miembros de ambas instancias.. A pesar que esto en parte es reflejo de una forma tradicional de ejercer las responsabilidades directivas (las responsables manejan la información para y entre sí; pocas tienen prácticas de llevar actas particulares, ayudas memorias, informes por escrito de sus responsabilidades que le permitan compartir con sus organizaciones "madres" todo el proceso, salvo cuando se les pide expresamente). Esto puede ser reflejo o del activismo en que se encuentran, o de la ausencia de métodos de trabajo personales y/o por supuesto, de la ausencia de un sistema de trabajo colectivo que les obligue a realizarlo.

...de las causas se identifica como debilidad central la ausencia de mecanismos de comunicación

Por otro lado, es evidente la debilidad institucional de muchas de las organizaciones miembros de CODIM y del FORO, en este caso en lo que respecta a su comunicación interna, se dan situaciones que miembros de la misma organización no socializan las informaciones y hacen sus reclamos de forma injusta a las coordinadoras del FORO o de CODIM, ya que esas informaciones se les ha suministrado con antelación en las respectivas reuniones a otras compañeras de su organización. Esto nos trae el tema de la rotatividad en las participaciones y el necesario cuidado de los procesos. Así como el tema del fortalecimiento institucional de las organizaciones de mujeres y sus recursos humanos.

No obstante, la realidad de las organizaciones y sus miembros también traen la tensión entre ser participativas y ser eficientes para la toma de decisiones: "hay decisiones que no pueden esperar una reunión o Asamblea".

La ausencia de evaluaciones y sistematizaciones nos revela que existe un potencial de experiencias subutilizado para identificar elementos que han sido de gran utilidad tanto para el ámbito organizativo como en el educativo o en casos contrarios, ubicar experiencias negativas que se deben evitar o contrarrestar.

Fue evidente la vaguedad con que algunas organizaciones plantean su misión y pertinencia con relación al contexto social, político y su pertenencia al movimiento de mujeres. Para algunas participantes es reflejo de que existen organismos que surgen alejados de una opción social y/o feminista, vinculados a procesos más recientes que buscan espacios de trabajo profesional o político partidarios. Dada esta heterogeneidad, es urgente el debate político, es imperativo identificar qué nos une, qué nos motiva y hacia dónde queremos llevar nuestros esfuerzos de incidencia política: "¿Cuál es nuestro puerto común hoy?".

La realidad institucional de las organizaciones miembros tanto del FORO como de CODIM nos hace concluir, el trabajo concertado será tan eficiente y claro como lo sean sus miembros con relación a sus propuestas particulares en

función de los intereses prácticos y estratégicos de las mujeres. El Componente 14 debe partir potenciando las fortalezas de las organizaciones de base, de la concertación para que ésta pueda

funcionar. De lo contrario, se ejecutarán en la formalidad de las apariencias, actividades, pero su impacto político de fortalecimiento del movimiento de mujeres no se conseguirá.

¿cual es nuestro puerto común hoy?

IV. PERCEPCIÓN Y ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE FORGEN

El análisis de la experiencia de FORGEN realizado en el taller puso en evidencia las principales debilidades y fortalezas de este proyecto.

A partir de una dinámica interpretativa de las miembros de CODIM y del FORO sobre 1, percepción que ellas tenían de la estructura organizativa de FORGEN, se obtuvieron tantas interpretaciones como grupos habían. En resumen se destacaron los siguientes rasgos:

Grupo N° 1

Se identificó una estructura monolítica autónoma e independiente, formada de dos partes: un Comité Conjunto y un Administración, sin ningún tipo de vínculo con la base del movimiento de mujeres (ver Anexo 4).

Grupo N° 2

La miembro de grupo concibieron con una gran cabeza formada por la Administración de FORGEN, desde donde partían todas las directrices hacia CODIM y FORO, quienes a su vez transmitían a las organizaciones miembros (ver Anexo 5).

Grupo N° 3

La estructura de FORGEN fue definida por el grupo a partir de la existencia del Comité Conjunto FORO-CODIM (integrado por 12 personas), como máximo organismo de dirección y decisión. Desde se hacían llegar las directrices a la Administración del Proyecto y ésta a su vez, las hacía llegar a las 32 organizaciones de CODIM y a 19 organizaciones del FORO.

V. ELEMENTOS Y PASOS IDENTIFICADOS PARAN EL REPLANTEAMIENTO DE LA ALIANZA',?? CODIM-FORO MUJER Y DESARROLLq(~

Grupo N° 4

En la cuarta interpretación e grupo identificó a una superar Administración de FORGEN autónoma y desvinculada completamente del movimiento de mujeres que ejercía influencia sobre su equipo técnico de secretaría y contabilidad.

Grupo N° 5

Este grupo estuvo formado por las miembros del Comité Conjunto CODIM-FORO designado por sus respectivas Asambleas para asumir la coordinación del proyecto. En la interpretación que este grupo hizo de la estructura orgánica de FORGEN se percibe claramente una relación y toma de decisión un poco vertical. Se identifica en el primer nivel de jerarquía que tienen o deberían tener las respectivas Asambleas de FORO y CODIM sobre el llamado Comité Conjunto CODIM-FORO, el cual lo ubican en segundo nivel. En un tercer nivel se ubica la Unidad Administrativa y en el cuarto nivel al equipo de apoyo técnico (contabilidad y secretaria).

El ejercicio realizado por las miembros de CODIM y del FORO, reveló una significativa debilidad en los mecanismos de información utilizados utilizados por las coordinadoras del proyecto para llegar a las miembros de sus respectivas organizaciones. En casi todos los grupos, éstas expresaron saber muy poco sobre la dinámica de funcionamiento del Proyecto FORGEN y sus objetivos.

Otro de los aspectos que se desprende del ejercicio es la no claridad sobre dónde o quién tomaba las decisiones.

Es evidente que el modelo de estructura organizativa vertical adoptado para la ejecución del Proyecto FORGEN permitió muy poca interacción con la dinámica de trabajo de las Asambleas Generales de FORO y CODIM sobre lo es avance del proyecto y los resultados del mismo. Tampoco se estableció a lo interno de estas organizaciones ningún mecanismo de monitoreo que permitiera medir los resultados e ir haciendo los correctivos necesarios en el proceso.

Es importante partir de algunos principios que orientan nuestros análisis para construir alianzas o trabajos de concertación:

Para avanzar en la consecución de objetivos comunes deben articularse las Fortalezas y no las debilidades o carencias.

Las alianzas para la incidencia política y el monitoreo de la gestión pública se proponen sobre la base de objetivos y metas políticas alcanzables, que permitan la construcción de nuevos escenarios y nuevas posibilidades.

Los ritmos políticos marcados necesitan de mecanismos transparentes y operativos que permitan que las alianzas enfrenten situaciones de alta tensión sin socavar las bases de la confianza política.

Las redes, concertaciones y alianzas se crean para ser actores de incidencia política, lo que trae el reto de reconocer y manejar sabiamente los protagonismos individuales, institucionales y colectivos.

Las tensiones entre objetivos particulares y objetivos comunes, pueden ser resueltas si se abordan como parte de un solo proceso y visión en donde la complementariedad y las sinergias traigan ganancias para todas, es decir, nuestro fortalecimiento y empoderamiento como mujeres.

En los grupos se parte del conocimiento de que existen distintos niveles de acción e incidencia. Estos van desde lo que hacemos en nuestras comunidades de base hasta el nivel internacional en donde las Cumbre sobre el desarrollo humano son nuestra guía, especialmente Bejín '95. Esto trae la necesidad de prepararnos para actuar en los distintos escenarios, sobre todo en momentos donde los cambios del contexto se han dado de forma acelerada en los últimos tiempos.

Se debate sobre la ausencia de análisis en tomo a las implicaciones que tiene para el movimiento y las organizaciones de la sociedad civil, la nueva institucionalidad de la gestión pública; es evidente la ausencia de análisis político y de proyección sobre los cambios que se darán luego de las elecciones de mayo de 1999.

¿Cómo se puede pensar en monitorear la ejecución de Plan Mujer y Desarrollo si no tenemos mecanismos e indicadores acordados y consensados para hacerlo? ¿En qué nos diferenciamos del monitoreo que se hará desde el gobierno? ¿cuál es nuestro aporte?

¿Qué sinergias debemos y podemos desarrollar con la DINAMU a través de nuestras representantes en el Consejo Nacional de la Mujer?

A través de un trabajo de grupo sobre el Contexto Institucional y Político se identificaron actores

...prepararnos para actuar en los distintos escenarios, sobre todo en momentos donde los cambios del contexto se han dado de forma acelerada en los últimos tiempos.

que interactúan en la ejecución del Plan de Acción Mujer y Desarrollo. A éstos se les identificó como Aliados, Adversarios y Neutrales (ver instrumento anexo 3), la primera aseveración compartida es que los sectores no son monolíticos. Como ejemplo se explicaba que en el gobierno una voluntad política y apertura total

expresada en la figura de la Ministra Leonor Calderón, a quien se le ubicó como Aliada; sin embargo, al Ministro de Planificación se le ubica como adversario. Otro ejemplo es el de las Iglesias: que se cuenta con el apoyo de sectores progresista de algunas iglesias, ma, institucional y jerárquicamente, se le ubicó como adversaria.

En este ejercicio quedó de manifiesto que podemos estar sobervalorando los aliados (17) y subvalorando los adversarios (5), quedando por otro lado 12 neutrales lo que nos llaman a reflexionar si estamos trabajando realmente con una mirada hacia fuera o si nuestra propuesta es marginal a la dinámica del resto de los sectores y movimientos sociales. Corremos el riesgo de hacer análisis ligeros que nos lleven a la mala planificación de alianzas para la incidencia política.



Lo real es que hoy existen espacios institucionales como el CONAMU y la DINAMU que antes no existían y que debemos aprovechar todo su potencial. Lo real es que CODIM y el FORO se han ganado el respeto de otras organizaciones sociales y es el momento de trascender las agendas particulares en función de permear con propuestas desde el movimiento de mujeres, la agenda pública hacia el desarrollo nacional con equidad. Ya existen experiencias en este sentido que no se deben olvidar (Comisiones de Alto Nivel para la ejecución de Pacto para el Desarrollo Nacional. 1995).

Por otro lado, las implicaciones que tienen para las mujeres, los planes de privatización, de reducción de los gastos públicos, la modernización de la economía, no han sido debatidas ni investigadas desde nuestros intereses. ¿Qué podemos decir en este sentido? ¿Qué propuestas podemos presentar al Plan de Modernización de la Educación? ¿Qué pueden hacer FORO y CODIM desde PROIGUALDAD y muy particularmente desde el Componente 14 que se debe monitorear con más énfasis?

Estas tareas son tan grandes, que quedó de manifiesto en el Taller que, sólo juntas podremos monitorear y evaluar el desarrollo del Plan de Acción Mujer y Desarrollo.

Al intentar mirar procesualmente las alianzas, los grupos se acercaron a proponer los siguientes pa-

sos para construirlas entre FORO y CODIM:

1. A partir de sus análisis internos sobre las implicaciones de las alianzas entre CODIM y el FORO, manifestar su voluntad expresa de aliarse, más allá de coyunturas.
2. Aceptar que no somos espectadoras sino actoras políticas con todas las consecuencias que conlleva.
3. Identificación de Visiones y Misiones comunes como horizonte de acción concertada.

Sólo juntas podremos monitorear y evaluar el desarrollo del Plan de Acción Mujer y Desarrollo.

4. Elaborar una planificación estratégica para desarrollar nuestra Visión y Misión.
5. Establecer un sistema claro de funcionamiento que permita democratizar la información y la participación igualitaria de las mujeres.
6. Desarrollar un convenio escrito con las pautas de funcionamiento acordadas, es decir, un reglamento interno.
7. Desarrolla las alianzas con las mujeres del interior para monitorear el Plan en todo el país y visibilizar sus necesidades.
8. Crear una base de datos que refleje los recursos con que con-

tamos y nos permita movilizar otros para nuestra sostenibilidad y fortalecimiento institucional.

9. Liderizar acciones de movilización, denuncia y presión para el cumplimiento de acuerdos nacionales e internacionales sobre la condición de las mujeres.

10. Visibilización permanente de las acciones del Movimiento de Mujeres en el ámbito nacional e internacional.

11. Nunca olvidar que la fuerza de nuestras alianzas se teje desde nuestras cotidianidades, a través de la sororidad y el respeto a las diferencias.

Se desprende del trabajo anterior, que existe una clara conciencia en el grupo de la pertinencia y urgencia de las alianzas entre la CODIM y el FORO, ésta debe ser una alianza ESTRATÉGICA basada en el reconocimiento de que cada cual tiene un rol que jugar en un futuro cercano de un nuevo Plan que abarque el próximo quinquenio.

La mejor síntesis de una práctica de Alianzas sería lograr que las acciones y proyectos como organizaciones de mujeres, como Componente 14 de Proigualdad, como Proigualdad, fortalecieran procesos sociales de transformación y que estos procesos desde el interés de las marginadas hagan que los cambios culturales logrados por el Plan de Acción Mujer y Desarrollo sean realmente sostenibles.

VI. LA NUEVA PROPUESTA ORGANIZATIVA

Esta propuesta organizativa surge principalmente de los organigramas y consensos de funcionamiento propuestos por las participantes en las cuatro jornadas realizadas con las miembros del Foro Mujer y Desarrollo y de la CODIM. Esto reitera lo antes compartido al decir que la base de la ejecución del Componente 14 es la alianza y confianza política entre ambas instancias, por eso su forma de trabajo debe superar la experiencia de FORGEN del cual se evidencian aciertos y errores que se pretenden subsanar en esta estructura. No obstante, es lógico que nuestro aporte técnico va más allá de recoger los aportes de las participantes, dado que seleccionamos, valoramos y desarrollamos aquellas propuestas que tienen factibilidad y realismo operativo, así como también aportamos elementos no contemplados y que por experiencias similares hemos visto oportuno incluir.

VII. COMPONENTES DE LA NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La Coordinadora para el Desarrollo Integral de la Mujer (CODIM) y el Foro Mujer y Desarrollo.

Estas dos organizaciones establecen una alianza estratégica para garantizar la ejecución y cumplir con los objetivos del Componente 14 de Proigualdad. En esta alianza se reconocerá y respetará en todo momento la autonomía que tiene cada una de las organizaciones en lo concerniente a su dinámica interna y sus otras áreas de trabajo.

Las organizaciones involucradas se comprometen a incluir en sus respectivas Asambleas o Reuniones un punto de agenda permanente para in-

o reuniones un punto de agenda permanente para informar sobre el seguimiento que se ha dado al Componente 14 de Proigualdad (C-14). Este será presentado por sus representantes ante la Conducción Coordinada y las Coordinadoras Técnicas; los informes de las Técnicas serán presentados por escrito, en forma sucinta y precisa; en un solo documento elaborado en conjunto por ambas.

Cada seis meses se presentará en estas Asambleas una evaluación escrita a las Coordinadoras Técnicas de parte de la Conducción Coordinada. Esta evaluación

tendrá como base el cumplimiento de los PTT's aprobados.

Estas dos organizaciones establecen una alianza estratégica para garantizar la ejecución y cumplir con los objetivos del Componente 14 de Proigualdad

Será el único informe elaborado y presentado conjuntamente, lo que permitirá la orientación y monitoreo del trabajo de las Técnicas por parte de cada una de las instancias a las cuales ellas representan.

1. LA CONDUCCIÓN COORDINADA CODIMFORO MUJER Y DESARROLLO

Esta instancia está formada por las dos Coordinadoras del Foro Mujer y Desarrollo y la Presidenta y la Tesorera de la CODIM. Como su nombre lo dice, su responsabilidad es garantizar la conducción política de Componente 14; velar por el cumplimiento de sus objetivos, el buen funcionamiento y la transparencia en la ejecución de los recursos.

Esta instancia tendrá las siguientes funciones:

- a Convocar a las Asambleas Conjuntas ordinarias y extraordinarias, según sea el caso. Las ordinarias serán cada tres meses.
- b Representar política y legalmente la CODIM y al FORO ante la Unidad De Gestión de Proigualdad.
- c Participar en las reuniones de la Unidad de Coordinación de Comisiones y ser puente de comunicación entre esta instancia y sus respectivas organizaciones.
- d Monitorear los PTT en reuniones periódicas con las Coordinadoras Técnicas del C-14. Éstas pueden ser mensuales.
- e Absolver consultas en situaciones imprevistas que surjan durante la ejecución del C-14. Ejemplo: gastos imprevistos superiores a los, B/.200.00, situaciones de dudas..
- f Participar en la elaboración del reglamento interno y

manual de funciones del C-14. Dar seguimiento a su ejecución en las reuniones mensuales.

- g Garantizar las condiciones laborales y humanas para que las Coordinadoras Técnicas puedan desarrollar plenamente sus funciones en un clima de cooperación y armonía.

Las decisiones se tomarán por consenso sobre la base del diálogo y negociación de intereses y el bien común.

2. LA ASAMBLEA CONJUNTA FORO/CODIM

Esta es la instancia máxima para la toma de decisiones sobre el C-14. La misma estará formada de forma paritaria por miembros de

la CODIM y del FORO. Dado que ambas organizaciones tienen distinto nivel de desarrollo institucional, las convocatorias se harán cuidando los siguientes criterios:

Convocar a la misma cantidad de miembros activos por cada organización. Esta cantidad será determinada de común acuerdo en la Conducción Coordinada.

Convocar con suficiente tiempo para asegurar la asistencia de las convocadas.

Difundir el listado de las personas convocadas entre las invitadas.

Evitar la doble representatividad en caso de que un organismo pertenezca a ambas instancias FORO / CODIM.



Hacer un quórum reglamentario sobre la base de la existencia de paridad entre las asistentes de ambas instancias y, en caso de no lograrse esta paridad, en el segundo llamado, el quórum se aceptará teniendo como mínimo un tercio de las convocadas de cada instancia.

Las decisiones se tomarán por consenso sobre la base del diálogo y negociación de intereses y el bien común

Se consideran atribuciones de la Asamblea conjunta:

- | | | | |
|---|---|---|---|
| a | Acudir al llamado de la Conducción Coordinada CODIM/FORO, cada tres meses y en ocasiones extraordinarias. | d | FORO/CODIM.
Crear nuevas comisiones de trabajo adicionales a las ya establecidas según sea necesario. |
| b | Aprobar los planes de trabajo trimestrales (PTT's) y los planes operativos anuales (POA's) correspondientes, elaborados por las Coordinadoras Técnicas y la Unidad de Coordinación de Comisiones. | e | Convocar la presencia de grupos asesores cuando se amerite a través de la Conducción Coordinada. |
| c | Aprobar y reformar el reglamento interno y el manual de funciones preparado por las Coordinadoras Técnicas con la Conducción Coordinada | f | Absolver los puntos de conflicto y de tensión que surjan en los diferentes niveles de la estructura organizativa. |
| | | g | Proponer sinergias y líneas de acción no previstas para el período. |

3. Asesorías Especiales

Es usual que en la ejecución de los proyectos se cuente con personas especialistas que asesoren su ejecución.

En la ejecución del Componente 14, cuya duración es de cinco años y como parte de un Programa de cooperación sin precedentes en el país, se justifica con mayor razón la existencia de asesoras (es). su participación será Ad-honorem y su duración será de acuerdo al asunto que se considere y a la dinámica que se pretende asesorar. Su pertinencia será de asuntos que se consideren de trascendencia para el movimiento de mujeres y la buena marcha del C-14.

Se recomienda que estas asesoras (es) sean personas reconocidas por su trayectoria en defensa de los derechos humanos y principalmente por la defensa de los derechos de las mujeres. Preferiblemente ciudadanas(os) que no estén adscritas(os) a ninguna de las organizaciones representadas en la Alianza CODIM/FORO.

La ubicación de estas personas deberá realizarse por consenso en la Conducción Coordinada y en consulta con la Unidad de Coordinación de Comisiones a partir de las recomendaciones hechas por ambas organizaciones CODIM/ FORO. No obstante, para apoyos puntuales específicos, las Comisiones podrán buscar apoyo técnico.

La principal función de estas personas será la de asesorar a las instancias tomadoras de decisiones sobre asuntos que pongan en riesgo la buena marcha del C-14 y la consecución de sus objetivos. Ejercerán su asesoría a solicitud de la Conducción Coordinada FORO / CODIM.

Las recomendaciones y criterios de este grupo sobre situaciones específicas deberán hacerse en lo posible por escrito, para no dar lugar a dudas o en las reuniones presenciales de la Conducción Coordinada.

La Conducción Coordinada definirá el tiempo y vigencia de estas asesorías.

4. Las Coordinadoras Técnicas

Serán

designadas por cada una de las organizaciones que forman la alianza CODIM-FORO sobre la base de sus propios criterios y mecanismos internos. Es la unidad ejecutiva de la programación acordada en los PTT's y PCAs, por lo tanto, para su gestión deben contar con un nivel de autonomía y confianza que les permita tomar las decisiones que se susciten en la ejecución cotidiana.

Las reuniones periódicas de estas funcionarias con la Conducción Coordinada serán mensuales y permitirán el monitoreo de su trabajo, así como cada seis meses, también la conducción Coordinada las evaluará sobre la base del cumplimiento del Reglamento Interno, Manual de Funciones y los Términos de Referencia de sus contratos.

Las Coordinadoras Técnicas, en el cumplimiento de sus funciones deberán acogerse única y exclusivamente a los acuerdos emanados de la Asamblea conjunta como máximo órgano de decisión y en particular a los PTT's aprobados por ésta. Podrán recibir orientaciones de la Conducción Coordinada, las cuales deberán presentarse por escrito y firmadas por las dirigentes de ambas organizaciones o, en su defecto, acatarán los acuerdos que surjan de las

reuniones mensuales de monitoreo con esta instancia. Las decisiones que se tomen a lo interno de este equipo técnico serán por consenso.

En ningún caso se podrá adoptar como acuerdo las orientaciones que surjan de la consulta unilateral con alguna de las instancias ya sea FORO o CODIM.

11

Atribuciones y funciones de las Coordinadoras Técnicas

- Informar en sus respectivas organizaciones : FORO y CODIM sobre la marcha del C-14, a través de un informe sucinto confeccionado conjuntamente.
- Evaluar y, posteriormente elaborar informes narrativos trimestrales para presentar a PROIGUALDAD y a la Asamblea Conjunta.
- Brindar apoyo organizativo y logístico a las distintas Comisiones para la ejecución de sus planes de trabajo.
- Asistir a las reuniones de la Unidad de Coordinación de Comisiones y facilitar la comunicación y coordinación entre ellas
- f Asegurar la memoria institucional del C14 en todas sus actividades y Comisiones.
- Acudir a la las Asambleas Conjuntas y reuniones mensuales de monitoreo con la Conducción Coordinada.
- Presentar a la Asamblea

Conjunta los planes de Trabajo Trimestrales (PTT) y los planes o planes Operativos Anuales (POAs) elaborados conjuntamente con la Unidad de Coordinación de Comisiones.

Elaborar, en coordinación con la Conducción Coordinada FORO/CODIM el Reglamento Interno del C-14 y el Manual de Funciones para ser presentados ante la Asamblea Conjunta para su aprobación.

- Garantizar la visibilidad y fortalecimiento paritario de las instancias CODIM/ FORO.
- Coordinar con la contadora la elaboración de los informes financieros y auditorías trimestrales y extraordinarias.
- Supervisar y apoyar las labores de contabilidad.
- Cumplir con otras actividades y responsabilidades contenidas en los términos de referencia o en sus Contratos.

•6. Unidad de Coordinación de Comisiones (UCC)



7. Las Comisiones

La UCC es el espacio de comunicación e interacción donde se establecerán las sinergias entre las diferentes Comisiones de Trabajo y las Coordinadoras Técnicas. Constituye el núcleo operativo del C-14 a través del cual se visibilizarán las acciones realizadas por cada una de las comisiones. Esta unidad se reunirá una vez, y al mes.

Las Comisiones constituyen equipos de trabajo operativo para el cumplimiento de los acuerdos establecidos en los POA's y en los PTT's según cada una de las áreas específicas de acción.

Las integrantes de las Comisiones serán escogidas por sus respectivas organizaciones de acuerdo a sus propios criterios y mecanismos internos; su duración será de un año. El número de participantes será establecido por la Asamblea Conjunta de acuerdo a la actividad específica de la comisión y tendrá representación paritaria de ambas organizaciones.

Para garantizar el funcionamiento y la coherencia entre las acciones de las Comisiones, es fundamental que, periódicamente se realice un análisis de contexto y con, yuntura que identifique el momento que vive el movimiento de mujeres en el plano nacional e internacional y el papel que juegan los distintos sectores de la sociedad en el cumplimiento del Plan Nacional Mujer y Desarrollo.

Cada Comisión tendrá anualmente a dos coordinadoras de manera paritaria con representantes de ambas organizaciones (FORO/CODM). Estas coordinadoras de comisiones no podrán ser reelegidas más de una vez por períodos consecutivos.

Esta instancia será la responsable de elaborar el Plan de Acción estratégico para el cumplimiento de los objetivos del C-14. Este Plan será sometido a la Asamblea para su discusión y aprobación.

Cada una de las Comisiones, previo trabajo, tendrá la responsabilidad de presentar insumos para la elaboración de los PTT's y de los POA's.

Podrá contactar personas para que le brinden apoyos técnicos puntuales.

Esta instancia presentará un informe de la gestión de las Comisiones trimestralmente ante la Asamblea.

La Unidad de Coordinación de Comisiones estará integrada por:

- Las Coordinadoras Técnicas (2), La Contadora (1), Las Coordinadoras de Comisiones (10) La Conducción Coordinada (2).

Cada tres (3) meses las Comisiones presentarán un informe escrito donde se refleje el alcance de las actividades realizadas, logros, limitaciones, calendario de reuniones y cronograma de acciones futuras, que servirá de insumo a los informes de las Coordinadoras Técnicas.

Esta Unidad tendrá como una tarea central la elaboración de los Informes Anuales sobre la Condición de la Mujer en Panamá desde el Movimiento de Mujeres, el cual deberá ser publicado y divulgado ampliamente.

Así como irá preparando las condiciones para la presentación de los Avances de las mujeres en Panamá en la próxima conferencia Mundial de la Mujer.

La dinámica de trabajo de las Comisiones será negociada entre sus miembros, es decir, método de trabajo, horarios, etc.. No obstante, se reunirán mínimamente una vez

7. Las Comisiones (Funciones)

al mes y dicha dinámica será coherente con lo estipulado en el reglamento interno al respecto.

Dado el contexto y las prioridades del C-14, ubicamos cinco (5) Comisiones:

Comisión de **Monitoreo** y evaluación del Plan Nacional Mujer y Desarrollo y del Componente 14.

Esta Comisión será responsable de coordinar el diseño y la ejecución del Sistema de **Monitoreo**.

Dará seguimiento a la ejecución de **PROIGUALDAD** y a la ejecución del Plan Nacional Mujer y Desarrollo. Para ello coordinará y diseñará mecanismos de **monitoreo** tomando como base lo establecido en el marco lógico del **Componente 14** y el Plan Nacional Mujer y Desarrollo.

Coordinará con las representantes de ambas instancias en el Consejo Nacional de la Mujer, las acciones de **monitoreo** de los avances del Plan Nacional Mujer y Desarrollo y de los Acuerdos y Compromisos internacionales.

Comisión de Incidencia y Negociación de Propuestas
Establecerá estrategias de incidencia política e identificará propuestas para el avance de la condición de las mujeres en Panamá en coordinación con nuestras representantes en **CONAMU**.

Promoverá las alianzas que sean necesarias con otros sectores sociales en función del desarrollo

Impulsando la incorporación de mujeres jóvenes que desarrollen nuevos liderazgos que establezcan alianzas intergeneracionales.

humano sostenible y de la equidad entre géneros.

Preparará las condiciones para la actualización, elaboración y negociación de la nueva propuesta del Plan Nacional Mujer y Desarrollo 2003-2007.

Comisión de Comunicación Y Difusión.

Establecerá el sistema y mecanismos internos de comunicación coherentes con los principios y acuerdos negociados en la alianza **CODM-Comunicará** sus acciones con el área de Comunicación de **Proigualdad**, al igual que buscará **sinergias** con

los componentes que tengan elementos de comunicación y difusión.

Comisión de Educación y Formación.

Será responsable de diseñar y desarrollar el Programa de Capacitación con una cobertura de 500 mujeres. Diseñará una estrategia conjunta con la Comisión de Fortalecimiento organizativo para el crecimiento cualitativo del movimiento de mujeres, enfatizando en nuevos **liderazgos**.

Comisión de Fortalecimiento Organizativo de CODM-FORO.

Establecerá una estrategia conjunta con la Comisión de Educación y Formación para el crecimiento organizativo y el fortalecimiento institucional de ambas instancias. Se **priorizará** dos líneas: una, la consolidación del movimiento nacional de mujeres fortaleciendo la participación de mujeres en áreas rurales (negras, campesinas e indígenas) y por otro lado, impulsando la incorporación de mujeres jóvenes que desarrollen nuevos **liderazgos** que establezcan alianzas **intergeneracional**

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA ALIANZA
POLÍTICO-ADMINISTRATIVA CODIM/FORO MUJER Y
DESARROLLO PARA LA EJECUCIÓN DEL COMPONENTE
14 DE **PROIGUALDAD**
ORGANIGRAMA

