

DIAGNÓSTICO DEL FORO NACIONAL PERMANENTE DE LA MUJER ECUATORIANA (FNPME) Y FORO PROVINCIAL DE ESMERALDAS

Nota Aclaratoria

El diagnóstico del Foro de la Mujer fue realizado utilizando dos modalidades: las herramientas definidas por esta investigación como se lo ha hecho con el resto de las organizaciones (jornada de reflexión, entrevistas, recuperación bibliográfica) y complementariamente se realizó el análisis de la Línea Base del proyecto coordinado por Fundación Esquel y por el Foro Nacional de la Mujer, denominado: "Promoción de los derechos humanos y fortalecimiento de las capacidades de las mujeres en frontera norte: Esmeraldas e Imbabura". Dicho trabajo fue realizado por Rosario Gómez Santos en el mes de abril de 2011. El equipo técnico de Fundación Esquel ha considerado pertinente utilizar esta Línea Base existente para no duplicar esfuerzos y porque fue diseñada para conocer la situación actual del Foro Nacional de la Mujer, Foro Provincial de Imbabura y Foro Provincial de Esmeraldas para así iniciar un proceso nacional de capacitación política feminista a más de 200 lideresas, lo cual se consideró empata con el objetivo de la Línea Base en el marco de la capacitación del proyecto "Ciudadanía Activa". Sin embargo se ha dejado a un lado el análisis del Foro Provincial de Imbabura debido a la poca información con la que se cuenta ya que es una institución que prácticamente ha desaparecido, y por lo tanto en la línea base se analiza de forma dispersa a varias organizaciones de la provincia lo cual no nos deja una base sólida para este informe.

Con el objetivo de no alterar la información de la Línea Base existente hemos mantenido los mismos parámetros en cuanto a la metodología utilizada por la consultora para el levantamiento de datos que se centra en análisis FODA y medición de indicadores del Foro Nacional de la Mujer y Foro Provincial de Esmeraldas.

1. Antecedentes

El Foro Nacional Permanente de la Mujer Ecuatoriana o Foro Nacional de la Mujer nace en 1994. Se constituyó como una organización independiente y sin fines de lucro en donde tienen facultad de participación mujeres populares, urbanas, rurales, indígenas, afro-ecuatorianas, organizaciones no gubernamentales y de derechos humanos. "Nuestra organización es político-feminista, por lo tanto todas

las acciones de ejecución de proyectos para nosotras son instrumentos que nos permiten tener una acción política pública, agrega Liliana Durán, Coordinadora del Foro.

Pueden ser socias del Foro de la Mujer, como lo indican sus estatutos, organizaciones o personas honorarias, organizaciones o personas fundadoras, organizaciones o personas activas aceptadas en sus disposiciones.

La Coordinadora del Foro, señala que éste ha tenido etapas que marcaron su accionar:

- ✓ La primera, entre 1994 y 1998, fue una etapa de convocatoria en la que la organización desempeñó un importante papel promulgando los derechos de las mujeres ecuatorianas y ejecutando cambios en las mismas leyes contra la violencia femenina (Ley 103 contra la violencia, por ejemplo o su participación en la organización y discusión temática hacia la Cumbre Mundial de las Naciones Unidas por la Mujer, en Beijín en 1995). Es así como después de este proceso en el 2000 en una Asamblea Nacional el Foro nació como personería jurídica. Se gesta su autonomía.
- ✓ En la segunda etapa se desarrollan como una organización autónoma e independiente. Lograron la creación de foros provinciales y cantonales. Llegaron a ocupar una de las tres representaciones del Consejo Nacional de las Mujeres (CONAMU), representación que mantiene hasta la fecha, en la actual Comisión de Transición hacia el Consejo de Igualdad, según lo establece la Constitución del 2008.

Hoy atraviesan un momento de "fortalecimiento" y siguen trabajando por ser una organización política feminista que logre incidir en políticas públicas con enfoque de género.

El 25 de mayo firmaron el Pacto de los Derechos Humanos de las Mujeres que busca erradicar la violencia contra las mujeres, conciliar una vida productiva, garantizarles el acceso a los recursos en igualdad de condiciones.

De la misma manera, el Foro, con el apoyo de Fundación Esquel, se encuentra formando a 200 lideresas alrededor del país con la intención de que las mujeres alcancen mayor participación.

La misión del FNPME es: "Promover y consolidar mecanismos de organización de mujeres a fin de potenciar y fortalecer acciones colectivas orientadas a cambios sociales, culturales, políticas, ambientales y familiares".

Su visión: "Contribuir al cambio estructural de la sociedad ecuatoriana y al logro de la equidad de género a través de la organización política de las mujeres, de su empoderamiento y acceso a la toma de decisiones".

Las líneas de trabajo sobre las cuales centra su atención el Foro son: el desarrollo de identidad y poder organizativo, el construir un sistema de alianzas políticas hacia el movimiento de mujeres y otros movimientos sociales y también construir capacidades de presión de la sociedad civil hacia un cambio democrático. Está constituido por 18 foros provinciales y- tal como rezan sus estatutos- cada uno tiene autonomía de iniciativa de gestión de las necesidades y demandas de las mujeres de sus localidades (La coordinadora espera que dentro de los próximos años lleguen a las 24 provincias). Sin embargo, sus ejes temáticos se fundamentan en llevar a cabo acciones sobre los derechos económicos: trabajo, empleo y educación y sobre derechos específicos: violencia de género, derechos sexuales y reproductivos, y dirigir su labor a la construcción de democracia, participación política y ciudadana, interculturalidad e identidad étnica.

La estructura organizativa del Foro Nacional de la Mujer, está constituida por la Asamblea Nacional que es la máxima instancia de carácter política, se reúne cada dos años y está conformada por un mínimo de 5 mujeres delegadas de cada Foro provincial, hasta un máximo de 9 personas. El Foro está conformado por dos Comisiones: la técnica que se dedica a la obtención de recursos, proyectos y convenios; la política encargada de la incidencia política, cabildeo y de hacer opinión frente a los temas políticos coyunturales que del país.

Como se mencionó el Foro Nacional cuenta con otros foros que están ubicados en varias provincias y cantones. Por ejemplo, el Foro de la Mujer de Esmeraldas (Costa noroccidental), consiguió en 1994 su personería jurídica. Una de sus fundadoras es Mae Montaña, quien posteriormente se convirtió en una figura política a nivel nacional. Uno de sus primeros logros fue impulsar la creación de la Comisaría de la Mujer. Siguiendo la línea de trabajo común del Foro, en Esmeraldas se preocupa por erradicar el VIH en las mujeres de la zona, así como proyectos de salud, educación y vivienda primordialmente ya que en Esmeraldas se registra un índice de necesidades básicas insatisfechas. Actualmente, la organización en esa zona sabe que es reconocida como un "referente de la defensa de los derechos humanos".

Por otro lado, el Foro de la provincia de Imbabura (norte) se ha esforzado su tener una actuación activa junto con otras organizaciones de mujeres en las ciudades de Ibarra y Cotacachi. Implementaron una oficina de trámites legales para las mujeres, de ese manera, lograron facilitar gestiones relacionadas con los derechos de la familia: pensión alimenticia, reconocimiento de hijos, divorcios. Crearon un programa de radio "La voz de la mujer" que ha funcionado como un espacio de expresión para las mujeres y para la misma organización. Es interesante rescatar el rol protagónico de mujeres jóvenes en la gestión de nuevos proyectos en el Foro de esta provincia.

Con una trayectoria de casi 18 años, el Foro Nacional de la Mujer trabaja de manera permanente atendiendo una serie de aspectos que mejorarán la calidad de vida de las mujeres ecuatorianas y que les permitirán tener una actuación participativa y representativa dentro de sus hogares y de los diversos espacios de desarrollo social, económico, político y cultural.

2. Análisis línea base existente

Foro de la Mujer de Esmeraldas

En la aplicación de la técnica FODA los resultados fueron los siguientes:

<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Credibilidad obtenida por su presencia en los cantones de la provincia en sus 18 años de existencia - Son un referente en la defensa de los DDHH de las mujeres - Cuenta con locales propios y con vehículo - Tienen personería jurídica - Cuenta con un equipo multifuncional altamente capacitado 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Existencia de la Constitución en cuanto a la paridad en las instituciones públicas - Están calificadas por el Instituto Nacional de Compras Públicas (INCOP) - Asociarse con Fundación Esquel para la presentación de proyectos - Las reformas institucionales del Estado y la existencia del Plan Nacional para la erradicación de la Violencia de Género
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de sostenibilidad debido a no contar con financiamiento en proyectos de largo plazo - No tiene proyectos propios que les garantiza financiamiento interno - La falta de recurso provoca que incurran en incumplimiento de los derechos laborales de sus trabajadoras - Falta de incidencia política y acción, habiéndola tenido en sus inicios - Falta de apoyo de los gobiernos locales y el gobierno nacional - No demandar información al Estado en cuanto a los nuevos 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Que los grupos base se independicen del Foro - La falta de interés de las mujeres para recibir capacitaciones - Falta de proyectos productivos que se derivan de las necesidades económicas de las mujeres - El manejo sin transparencia de los fondos de las organizaciones con las cuales se alían porque impide la aprobación de proyectos a futuro - La presencia de mujeres colombianas que requieren

<p>cambios y proyectos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de planificación y de herramientas de evaluación - Poca o nula comunicación con otros foros provinciales y foros cantonales de la provincia - Hay foros cantonales que no están legalizados - Las mujeres que son parte de la organización encuentran incomprensión de sus parejas y no existe una estrategia para superar este obstáculo - No cuentan con datos estadísticos sobre la problemática que trabajan - Carencia de materiales - Vivir día a día, sólo en función de los proyectos 	<p>organizarse y podrían hacerlo sin tomar en cuenta al Foro lo cual sería un fraccionamiento del trabajo de las mujeres</p> <ul style="list-style-type: none"> - El quedar al margen del trabajo en la temática de mujeres que realiza ACNUR, MIES, Plan Ecuador y los municipios.
--	--

En cuanto a la mediación de 5 de los 8 indicadores que hemos considerado adecuados tomarlos en cuenta para esta línea base se obtienen los siguientes datos:

1. **Interés y utilización de herramientas de planificación:** No utilizan herramientas de planificación, por lo tanto no tienen metas establecidas ni líneas de trabajo claro, esto debido a que responden al día a día del financiamiento para proyectos que van consiguiendo
2. **Gestión organizativa, grado de involucramiento con problemas que les afecta directamente:** En una primera etapa el Foro enfocó su trabajo luchar contra la violencia de género, posteriormente el tema del VIH/Sida y en la actualidad en los derechos económico a través de proyectos productivos. Sin embargo, el énfasis en esta última línea de trabajado han dejado relegados tópicos prioritarios para el Foro dado su contexto social y geográfico como el tema de la discriminación racial e identidad cultural.
3. **Incidencia Política:** En una primera etapa del Foro hubo mucha visibilidad, y las autoridades locales y nacionales en conjunto con Foro posicionaron los problemas relacionados con género y se dieron respuestas, sin embargo actualmente esta incidencia se ha disminuido ya que han comenzado a funcionar como ONG y trabajar únicamente para proyectos puntuales. Las tensiones de diferentes partidos políticos han afectado al Foro, y éste poco a poco se ha ido encapsulando y aislando de las instancias públicos y por lo tanto reduciendo su capacidad de incidir políticamente. No

obstante, los medios de comunicación invitan a las dirigentes del Foro, lo que ayude desde el punto de vista mediático, a dar mayor visibilidad al Foro.

4. Capacidad de Convocatoria: Gran capacidad de convocatoria y referente de trabajo en la defensa de derechos de las mujeres.

5. Sobre el trabajo en red: Se registra una buena capacidad de alianzas con algunos municipios, ministerios y ACNUR pero esto no incide directamente o no potencializa la situación del Foro. Además, no se mantiene contacto con otras instituciones importantes como MIES, Programa Protección Social, INNFA o con la empresa privada lo cual les aísla de iniciativas interesantes que se llevan a cabo en la provincia. Con respecto a los otros foros provinciales y cantonales no hay una buena articulación y comunicación, trabajan en conjunto únicamente por actividades puntuales de algunos proyectos

La consultora de Línea Base sobre la cual nos basamos realizó el cuadro que se presenta a continuación "con la finalidad de poder visualizar los hallazgos y sugerencias de esta Línea Base del Foro de la Mujer de Esmeraldas, se incluye, a continuación un cuadro que resume brevemente las características de la situación A (actual) y caracteriza en términos generales la situación B (después de dos años)¹

SITUACIÓN A (actual al 2011)	SITUACIÓN B (después 2 años al 2013)
<p>Grado de desarrollo organizativo</p> <ul style="list-style-type: none"> - No tiene plan estratégico, ni de mediano y corto plazo - Ausencia de capacitaciones que contribuyan al fortalecimiento organizativo de los Foros Provinciales y Cantonales de Esmeraldas 	<p>Grado de desarrollo organizativo</p> <ul style="list-style-type: none"> - El Foro Provincial cuenta con Planificación Estratégica y con los Planes Operativos Anuales - Se establecen reuniones periódicas, eventos, encuentros, provincial, provinciales y cantonales - Se acuerda colectivamente mecanismos idóneos de comunicación de acuerdo a cada realidad local - Se ejecuta exitosamente un proceso de capacitación a sus lideresas y bases del Foro

¹ Extraído de Línea Base del Proyecto "Promoción de los DDHH y fortalecimiento de las capacidades de las mujeres en Frontera Norte: Esmeraldas e Imbabura" pág. 22 y 23, realizada por Rosario Gómez en abril de 2011. La tabla sólo toma en cuenta las variables que se eligió para este documento ya que la original incluye dos variables más que no interesan para la presente investigación

<p>Grado de incidencia política</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pérdida de su inicial capacidad de incidencia política <p>Sobre el trabajo en red</p> <ul style="list-style-type: none"> - A pesar de las relaciones que mantienen con varias instituciones éstas no se reflejan en la articulación de acciones a favor del trabajo de las mujeres 	<p>Provincial y Cantonales en respuesta a sus demandas explícitas e implícitas</p> <p>Grado de incidencia política</p> <ul style="list-style-type: none"> - Impulsan y logran incorporar sus demandas en las ordenanzas, políticas públicas, programas y proyectos de las instituciones estatales locales y nacionales <p>Sobre el trabajo en red</p> <ul style="list-style-type: none"> - El Foro Provincial y los cantonales se encuentran articulados al accionar de instituciones públicas y privadas a través del trabajo en red a favor de los derechos de las mujeres
---	--

Se puede visualizar que el Foro Provincial de Esmeraldas parece tener dos etapas claramente marcadas. En sus primeros años el Foro tuvo un papel bastante importante en la provincia, se constituyeron como un referente en materia de género en la provincia, y lograron incidir políticamente y tener el apoyo de instituciones públicas. Sin embargo, en la actualidad dicha fuerza se ha ido debilitando, principalmente y como lo señalan sus dirigentes por falta de recursos económicos, lo cual les ha obligado a trabajar por proyectos, desvirtuando su naturaleza de ser un colectivo cercano a la población que construya cambios sustanciales en cuanto a los derechos de las mujeres. Además, les ha provocado un encapsulamiento en sus propias necesidades, en sus propios proyectos haciéndoles perder oportunidades de trabajo conjuntamente y de incidencia con otras organizaciones sobre todo públicas. Como otra consecuencia, también se identifica la falta de información y capacitación en temáticas de género tales como relaciones de poder y de subordinación, empoderamiento, inequidades de género, desarrollo político-feminista, entre otros, lo cual disminuye la calidad del trabajo que realizan convirtiéndolas en ejecutoras de proyectos únicamente. La carencia de capacidades en cuanto al conocer y analizar el contexto actual, la coyuntura política y la nueva normativa legal parece ser una debilidad importante a considerar ya que se relaciona directamente con la ausencia de un trabajo apegado a la realidad, pertinente y eficaz. Los cambios actuales del contexto social y política que deberían ser vistos como una oportunidad, al contrario, están causando temor y desconocimiento, en el sentido de cómo articularse y adecuarse en este nuevo panorama.

En cuanto al funcionamiento de la organización existe una falta de herramientas de planificación, de evaluación y de seguimiento lo que provoca una débil sostenibilidad de su trabajo y podría estar ocasionando duplicación de esfuerzos y aislamiento entre los foros cantonales. Esta situación es acentuada por la falta de canales de comunicación y sistemas de información adecuados que les permita tener una cercanía con los foros cantonales y con otras organizaciones de mujeres de la provincia y organizar acciones conjuntamente.

Foro Nacional Permanente de la Mujer Ecuatoriana (Foro Nacional de la Mujer)

<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - El capital humano, las mujeres organizadas - Su trayectoria de trabajo serio en la defensa de los derechos de las mujeres - Organización y representación nacional en 18 provincias - Clima interno solidario, comprometido con experiencia en incidencia política - Su trabajo es respetuoso con la diversidad étnica - Es un núcleo de la sociedad porque es dinamizador de cambios - Los procesos de capacitación para las dirigentes y las bases organizativas 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - El contexto nacional puede ser aprovechadas por el Foro Nacional - La existencia de la Constitución, los procesos de reformas estructurales en especial las que se refieren a los procesos de descentralización, de autonomías locales que fortalecen la participación ciudadana - La ratificación del Estado a instrumentos internacionales con enfoque de género - El enfoque de género que tiene el Buen Vivir - La existencia de organizaciones nacionales e internacionales con las que el Foro podría aliarse
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de recursos económicos - Falta de organización y comunicación con los otros foros causando dispersión - No tiene una postura definida y ausencia de lineamientos políticos feministas frente al Estado y sus nuevas políticas y discurso feminista - Falta de planificación que impide agendas locales y por lo tanto una agenda nacional priorizada - Falta de capacitación política a 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - La pérdida del CONAMU y el lento proceso de transición del Consejo de Igualdad impide un referente institucional público - La politización de la organización, la pérdida de autonomía frente a organizaciones partidistas - Algunas decretos constitucionales que provocan una excesiva intervención del Estado - Las vertiginosidad de los cambios

<p>las integrantes de los foros y de sensibilización en temas de género a la población en general</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de infraestructura propia tanto para el Foro Nacional como para los provinciales 	<p>del Estado causa desinformación</p> <ul style="list-style-type: none"> - Invisibilización del Foro cuando desde otras instancias se promueve la creación de redes
--	---

De igual manera que con el Foro de Esmeraldas consideramos adecuado referenciar la tabla del Foro Nacional realizada por la consultora de Línea Base sobre la cual nos basamos. Se incluye a continuación un cuadro que resume brevemente las características de la situación A (actual) y caracteriza en términos generales la situación B (después de dos años)²

SITUACIÓN A (actual al 2011)	SITUACIÓN B (en dos años al 2013)
<p>Grado de desarrollo organizativo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Debilidad organizativa y de compromiso con la causa de las mujeres que se expresa dificultades en la comunicación y disponibilidad de tiempo así como en la distribución y delegación de funciones para cumplir con todas las demandas que esta organización requiere para su adecuado accionar - Ausencia de un programa de capacitación en atención a las demandas expresadas por las coordinadoras provinciales. 	<p>Grado de desarrollo organizativo</p> <ul style="list-style-type: none"> - El Foro Nacional cuenta con planificación estratégica actualizada y con planes operativos anuales que se reflejan en agendas trimestrales de trabajo colectivo - El Foro Nacional cuenta con una evaluación sobre la pertinencia de su marco jurídico y estructural actual para la toma de decisiones en función de las demandas y necesidades de sus afiliadas - Se acuerda colectivamente y se incorpora sistemas informáticos y otros mecanismos idóneos de comunicación de acuerdo a cada realidad social - Se avanza en la creación de Foros Provinciales en las 6 provincias restantes del Ecuador - Se ejecuta exitosamente un proceso de capacitación y formación política feminista a las

² Extraído de Línea Base del Proyecto “Promoción de los DDHH y fortalecimiento de las capacidades de las mujeres en Frontera Norte: Esmeraldas e Imbabura” pág. 46 y 47, realizada por Rosario Gómez en abril de 2011. La tabla sólo toma en cuenta las variables que se eligió para este documento ya que la original incluye dos variables más.

<p>Grado de incidencia política</p> <ul style="list-style-type: none"> - Debilitamiento en su probada capacidad de incidencia política <p>Sobre el trabajo en red</p> <ul style="list-style-type: none"> - A pesar de la gran capacidad de convocatoria del Foro Nacional éstas vinculaciones no se reflejan actualmente en un trabajo de red para responder a las demandas de las organizaciones de las mujeres ecuatorianas particularmente de los foros provinciales 	<p>actuales y nuevas lideresas en base a una propuesta elaborada participativamente</p> <p>Grado de incidencia política</p> <ul style="list-style-type: none"> - Definición y ejecución monitoreada de una estrategia para acelerar el proceso de transición hacia el Consejo de Igualdad de las Mujeres - El Foro Nacional incide en la elaboración y promulgación de leyes, reglamentos y otras normativas que se producen en la reforma estructural del estado ecuatoriano - El Foro Nacional se incorpora a los procesos de incidencia provinciales y locales de los foros provinciales y cantonales <p>Sobre el trabajo en red</p> <ul style="list-style-type: none"> - El Foro Nacional incorpora estrategias y mecanismos organizativos concretos que le permitan avanzar y consolidar el trabajo en redes provinciales y cantonales que constituyan la base de la red nacional
---	--

El Foro Nacional de la Mujer es sin duda una organización seria, legitimada y referencial en su defensa por los derechos de las mujeres. Según María José Avilés de Fundación Esquel, coordinadora del Proyecto "Promoción de los derechos humanos y fortalecimiento de las capacidades de las mujeres en frontera norte, Esmeraldas e Imbabura" quien ha trabajado durante todo este año en conjunto con el Foro expresa: *"En mi trabajo con el Foro de la Mujer yo creo que hay muchas cosas rescatables y buenas y muchas cosas por mejorar pero todo depende del empoderamiento, del compromiso y de la motivación que haya dentro de la organización, de lo contrario no sirve de nada. En el caso del Foro de la Mujer hay una causa específica y clara de defender los derechos de las mujeres y creo que eso es lo que le ha dado fuerza a la organización en todos estos años. En*

épocas no han tenido plata, ha sido puro amor a la camiseta, más allá de temas técnicos, administrativos o de conocimiento. Han tenido una meta clara y eso les mantiene fuertes” Dicha apreciación se demostró claramente por ejemplo durante la Asamblea Constituyente de Montecristi en el 2008 en donde el Foro asumió la vocería de las mujeres ecuatorianas.

Sin embargo, aquella visibilidad política que en algún momento caracterizó al FNM actualmente se ve debilitada y busca la manera de compatibilizar ciertos proyectos productivos que ha sido su salida al problema de la falta de recursos -que como indica la coordinadora nacional “garantizan su sobrevivencia”- con su participación y militancia política. Dicha vocería también se ha visto afectada por la lenta transición del CONAMU a los Consejos de Igualdad que han dejado al FNM sin una contraparte estatal sólida.

3. Taller de diagnóstico y entrevistas

Esta parte del documento presenta un conjunto de observaciones generales obtenidas durante el diagnóstico efectuado al Foro Nacional de la Mujer. La metodología aplicada para el diagnóstico se compone de tres partes. La primera fue la realización del Taller de diagnóstico o jornada de reflexión en Quito en donde se logró identificar la situación actual de la organización, sus fortalezas, debilidades y sus necesidades de capacitación. También se aplicó tres entrevistas semi estructuradas con actores claves identificados y finalmente se realizó una recuperación y análisis de la información bibliográfica y documental existente. Dicho conjunto de información nos ha permitido presentar los resultados que se exponen a continuación.

3.1. Análisis de problemas

3.1.1. En relación a la composición de problemas

Para la identificación de los problemas se aplicó con los participantes el Diamante de las Variables Organizacionales que analizan 7 elementos: estructuras organizacionales, valores rectores, estilos de liderazgo, sistemas de información, recursos humanos, habilidades y estrategias. Dichas variables nos sirvieron para identificar los problemas que fueron analizadas por el grupo en su conjunto y fueron plasmados en la matriz diseñada que permite ordenar, clasificar y pesar dichos problemas como se podrá apreciar durante el documento. Tras la aplicación de dicha herramienta se identificaron:

- Un total de 19 problemas, de los cuales 6 son estructurales, 11 operativos y 2 mixtos. Los problemas estructurales entendidos como problemas relevantes y de largo alcance, y los problemas de tipo operativo (doméstico), entendidos como problemas de posible resolución inmediata o de incidencia leve.

- Tanto los problemas estructurales como los operativos han sido priorizados con el fin de establecer en ellos los nudos críticos más relevantes sobre los cuales se puede construir una agenda de acción inmediata (Nudos críticos operativos) y un plan de emergencia (nudos críticos estructurales).

3.2. Problemas

Los problemas que se identificaron fueron:

No existen recursos económicos permanentes
No hay un comprometimiento de parte de las compañeras de otros foros
Falta de seguimiento en los procesos, para hacer réplicas de lo que se ha adquirido.
Hay dirigentas del foro que piden "parte de los proyectos" en el sentido económico, se pierde la causa inicial y se trata de sacar ventaja
Competencias de otras organizaciones hacia el foro
Rotación de recurso humano
No siempre se cuenta con una estrategia para hacer la convocatoria y eso se refleje en el resultado de los talleres o los eventos que se hace
Hay desactualización de las compañeras en cuanto a herramientas de comunicación
Falta de capacitación en otros programas de tecnología
No hay como extenderse en los espacios internos de la organización que topan temas técnicos y personales
Falta de planificación que luego sea documentada
La red voz a voz entre las compañeras del foro puede fallar
Hay un plan bianual de parte de la Asamblea pero no se ha operativizado y no se ha "bajado esa planificación estratégica al plan de trabajo"
La directora asume todas las responsabilidades y esto provoca que ella se sature de trabajo
Falta pro actividad e iniciativa de otras lideresas
Falta de recurso para desarrollo de iniciativas
Falta de perseverancia en cuanto a la convocatoria
Falta de capacitación administrativa
Limitación de asistir a actividades por el tiempo

Problemas estructurales

No existen recursos económicos permanentes
No hay un comprometimiento de parte de las compañeras de otros foros
Hay dirigentas del foro que piden "parte de los proyectos" en el sentido económico, se pierde la causa inicial y se trata de sacar ventaja

Competencias de otras organizaciones hacia el foro
Rotación de recurso humano
Falta de recurso para desarrollo de iniciativas

Problemas operativos

Falta de seguimiento en los procesos, para hacer réplicas de lo que se ha adquirido
No siempre se cuenta con una estrategia para hacer la convocatoria y eso se refleja en el resultado de los talleres o los eventos que se hace
Hay desactualización de las compañeras en cuanto a herramientas de comunicación
Falta de capacitación en otros programas de tecnología
No hay como extenderse en los espacios internos de la organización que topan temas técnicos y personales
Falta de planificación que luego sea documentada
La red voz a voz entre las compañeras del foro puede fallar
La directora asume todas las responsabilidades y esto provoca que ella se sature de trabajo
Falta de perseverancia en cuanto a la convocatoria
Falta de capacitación administrativa
Limitación de asistir a actividades por el tiempo

Problemas mixtos

Hay un plan bianual de parte de la Asamblea pero no se ha operativizado y no se ha "bajado esa planificación estratégica al plan de trabajo"
Falta pro actividad e iniciativa de otras lideresas

Problemas más relevantes identificados con peso 2³

Hay dirigentas del foro que piden "parte de los proyectos" en el sentido económico, se pierde la causa inicial y se trata de sacar ventaja. Estructural
Competencias de otras organizaciones hacia el foro. Estructural
Rotación de recurso humano. Estructural
Falta de planificación que luego sea documentada. Operativo
Hay un plan bianual de parte de la Asamblea pero no se ha operativizado y no se ha "bajado esa planificación estratégica al plan de trabajo". Mixto
Falta pro actividad e iniciativa de otras lideresas. Mixto

³ Durante el taller las participantes no identificaron ningún problema con peso 1, por lo tanto hemos tomado los problemas con peso 2

Falta de recurso para desarrollo de iniciativas. Estructural

3.3. Peso relativo de problemas en función de variables generales, estructurales y operativas

Variable	Generales ¹	Estructurales ²	Operativas ³	Mixtos ⁴
Valores Rectores	21%	66%		
Estructuras Orgánicas				
Sistemas de Información	16%		28%	
Estrategias	11%		9%	50%
RR HH	16%	17%	18%	
Estilo Gerencial	10%		9%	50%
Habilidades y destrezas	26%	17%	36%	
	100%	100%	100%	100%

1. Considera el universo total de problemas detectados.
2. Considera 6 problemas estructurales de 19 detectados
3. Considera 11 problemas operativos de 19 detectados
4. Considera 2 problemas mixtos de 19 detectados

4. Gráficos

Gráfico 1

Clasificación de del total de problemas detectados

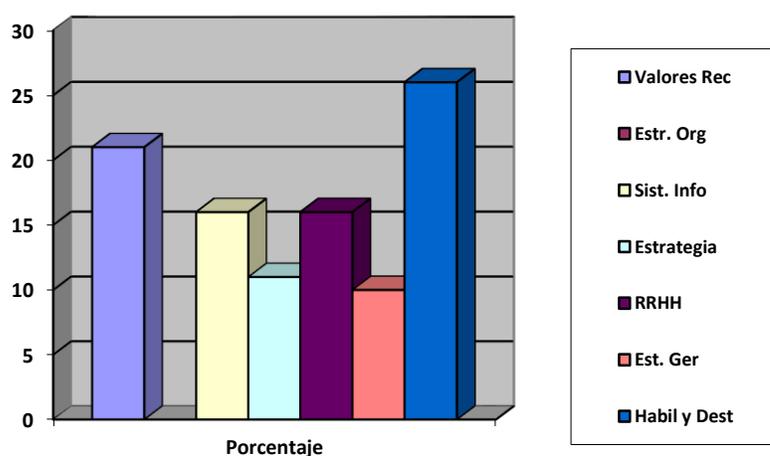
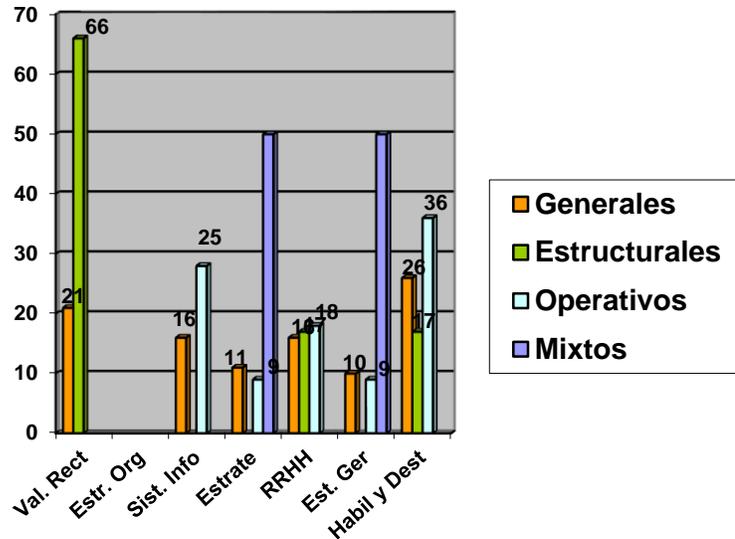


Grafico 2

Peso relativo de problemas generales, estructurales, operativos y mixtos



5. Entrevistas

Las entrevistas se realizaron a tres actores claves: Lilian Mera, actual coordinadora nacional del Foro, a Verence Arévalo, participante de la Escuela Política Feminista y a Esmeralda García de la Fundación Vida y Salud que tiene relación con el Foro. La idea de contar con estos tres perfiles es poder obtener criterios diversos que nos permitan analizar y visualizar a la organización de manera más integral. Las entrevistas fueron realizadas en base a una guía semi estructurada que consta en los anexos. Las guías fueron realizadas tomando en referencia el Diamante de las Variables Organizacionales para estandarizar la información que se obtiene.

Lilian Mera dirige la organización desde el 2003 y el próximo año habrán elecciones para designar a la nueva coordinadora. Lilian define claramente a la organización como política feminista, es así, que los proyectos que ejecuten se dirigen a ese objetivo. Nos comenta que una de sus herramientas principales para conseguir sus fines siempre ha sido el diálogo honesto y abierto pero sin embargo menciona que una de las principales dificultades es la inestabilidad del equipo técnico ya que los fondos de la cooperación internacional casi siempre son sólo para ejecución y esto no permite pagar a las compañeras de la mujer manera causando falta de compromiso y estabilidad del personal. En lo que se refiere a la organización del alega que el Foro tiene como instancia a la Asamblea Nacional, seguido por el

Consejo Nacional, por el Comité Ejecutivo y por la Secretaría Técnica y por lo tanto las decisiones importante deben pasar por todas esas instancias. La coordinadora nos comenta que en torno a la capacitación de quienes conforman el foro hace falta que manejen herramientas informáticas ya que eso ha ocasionado que el trabajo se retrasa y también lo que se refiere a la gestión de proyectos. Finalmente, comparte que actualmente en la Escuela Política Feminista están capacitando a 200 lideresas que en un futuro espera de frutos en cuanto a la incidencia política que buscan y a que consigan puesto políticos.

De las entrevistas con Verence y Esmeraldas se desprende que ambas admiran el trabajo que el foro realizo sobre todo porque logran que las mujeres se empoderen de sus derechos y toman decisiones por ejemplo en lo que concierne a su salud reproductiva – sexual. Verence como participantes de la Escuela Política Feminista y Esmeraldas como militante de la organización por más de 15 años creen que el trabajo que realizan las mujeres del Foro tiene incidencia y es de confianza. De igual manera, creen que el personal debería capacitarse constantemente para organizarse mejor y para lograr mayor visibilidad del trabajo que realizan.

6. Necesidades de capacitación

Las tablas que se presentan resaltan cuáles son las necesidades de capacitación según lo ya expuesto en la Línea Base del Foro Nacional Permanente de la Mujer Ecuatoriana dentro del marco del Proyecto: “Promoción de los derechos humanos y fortalecimiento de las capacidades de las mujeres en la frontera norte: Esmeraldas e Imbabura”.

ESMERALDAS

1. Conocimiento y sensibilización sobre la realidad social: tanto a nivel interno como los fenómenos externos (refugiados) que tienen incidencia en sus vidas.
2. Conocimiento y actualización sobre el entorno de acción y sus cambios.
3. Estrategias para la gestión de recursos, manejo de fondos, financiamiento interno.
4. Gestión de información, flujo de comunicación y sistematización.
5. Desarrollo de trabajo en equipo (Fortalecimiento de relación con los Foros cantonales). Gestión del recurso humano.
6. Desarrollo organizativo: herramientas de planificación, toma de decisiones.
7. Gestión de organizaciones en red (fortalecer alianzas, darles continuidad).
8. Gestión de alianzas públicas.
9. Formación y desarrollo político.
10. Actualización del marco legal e institucional vigente

11. Estrategias de mercadeo.
12. Motivación respecto a la identidad étnica.

IMBABURA

A continuación se muestra qué temas de capacitación requiere el Foro Provincial de la Mujer de Imbabura

1. Sensibilización acerca de la realidad social (conocimiento acerca de fenómenos externos que inciden en su vida cotidiana).
2. Gestión de canales de comunicación, información y sistematización.
3. Técnicas de planificación comunes.
4. Estrategias para recuperar accionar político.
5. Trabajo en Red.
6. Actualización del marco legal e institucional vigente.
7. Desarrollo de trabajo en equipo.
8. Desarrollar los recursos humanos.

Foro Nacional Permanente de la Mujer Ecuatoriana

De acuerdo a la línea base se indican en esta tabla las necesidades de capacitación.

1. Gestión de recursos.
2. Canales de comunicación, sistematización de información.
3. Motivación personal y laboral al equipo de trabajo. Desarrollo de trabajo en equipo.
4. Producción de lineamientos políticos. Formación política.
5. Formación de líderes
6. Actualización del marco legal, institucional, nacional e internacional vigente.
7. Criterios técnicos de mercadeo y contabilidad.
8. Conocimiento, sensibilización y estrategias sobre el conflicto armado colombiano.
9. Conocimiento acerca de la realidad social.
10. Trabajo en red. Manejo de alianzas.

La tabla muestra las necesidades descritas en la Jornada de Reflexión y en las entrevistas realizadas.

1. Gestión y desarrollo de proyectos.
2. Formación política.

3. Canales de comunicación, sistema informático, comunicacional, criterio común.
4. Motivación personal y laboral: "ser parte de la organización".
5. Inducción sobre la organización, conocer sus estatutos.
6. Motivación sobre la realidad nacional: "entender tema de diversidad".
7. Fortalecer conocimientos técnicos: manejo de recursos económicos.
8. Estrategias de planificación inmediata, mediano plazo, largo plazo.
9. Trabajo en equipo.
10. Estrategias de trabajo en red.
11. Actualización de la base política.
12. Contabilidad: equipo técnico tenga información.
13. Actualización tributaria.
14. Formación básica de informática, redes sociales.
15. Pensamiento creativo, crear cosas, hacer cosas más interactivas, innovar. Iniciativa propia por parte del equipo.
16. Conocer bases de la organización, estatutos.
17. Estrategias para poder de convocatoria.

7. Observaciones generales y conclusiones⁴

- El Foro Nacional de la Mujer es sin duda una organización legitimada y con una seria trayectoria en la defensa de los derechos de las mujeres ecuatorianas. Durante muchos años y en especial durante la Asamblea Constituyente tuvo una importante vocería política que actualmente están tratando de fortalecerla a través de proyectos en asocio con Fundación Esquel en una Escuela Política Feminista y con ONU Mujeres mediante un proceso de veedurías. Sin embargo, se desprende que dichos proyectos son herramientas para cumplir con su objetivo último que es la incidencia política feminista.
- De modo general también se puede encontrar una debilidad en cuanto a la falta de planificación y de aplicación de estrategias. No existen instrumentos y/o herramientas que hayan utilizado activamente para organizar su labor al interior y con los Foros Provinciales. Considerando además que la utilización de una planificación acertada y unos ejes estratégicos bien definidos apoyarán y fortalecerán su capacidad organizativa, su trabajo en red y su posicionamiento en la coyuntura actual.
- Si bien existe un Plan Bianual elaborado por la Asamblea Nacional éste no se ha operativizado en sus bases. Tampoco se utiliza herramientas de sistematización y de almacenamiento de información de los logros y actividades que se han ejecutado a lo largo de su trayectoria.

⁴ Las observaciones y conclusiones se obtienen tanto de la línea base ya existente como de la metodología propia de esta investigación

- Durante el taller de diagnóstico se mencionó repetidas veces la falta de comprometimiento de los foros provinciales, ya que muchas veces éstos sólo participan y se involucran cuándo hay un incentivo económico lo cual desvirtúa la causa social de la organización. Es por esta razón que el 21% de los problemas generales y el 66% de los problemas estructurales identificados surgen de los valores rectores.
- Otro porcentaje alto que se desprende es el 26% proveniente de las habilidades y destrezas sobre todo en lo que tiene que ver con el uso de la tecnología y el manejo financiero administrativo, que a la vez se identifican como necesidades de capacitación. También se hace importante capacitación que refuerce el trabajo en red que realizan dada su naturaleza de foro.
- La falta de recursos económicos en el Foro afecta principalmente a la estabilidad del equipo técnico lo cual ha causado que no siempre puedan manejar todos los proyectos que quisieran y también ha provocado incapacidad de desarrollar nuevas iniciativas y nuevos proyectos. Sin embargo, saben que la cooperación se ha cerrado parcialmente y por lo tanto es momento de buscar alianzas con el estado.
- En lo que se refiere a estrategias se encontraron debilidades en cuanto a los canales y medios de comunicación internamente y con los otros foros y a la capacidad de convocatoria de las actividades que realizan.
- Como se mencionó El FNM cuenta con una trayectoria muy importante, con un trabajo reconocido que debe proyectarse a futuro como soporte organizacional y referencial de los derechos de la mujer ecuatoriana. Actualmente se encuentra en el momento adecuado para replantearse sus estrategias, para analizarse casa adentro y poner en marcha herramientas de planificación, estrategias creativas con incidencia nacional, utilización de TICs y posicionarse en el nuevo escenario del país con el objetivo final de fortalecer su práctica social y política.
- A modo de sugerencias, se hace importante una nueva Planificación Estratégica Nacional que se permee adecuadamente en los foros provinciales y cantonales. De igual manera debido a la desinformación que han provocado todo el cambio estatal institucional y legal se debería demandar información y espacios de participación al estado para que se puedan insertar en los procesos nacionales sin caer en la suerte de encapsulamiento que se ha estado produciendo.