EL FORO CIUDADANO
COMO ESPACIO DE ARTICULACION
DE LA SOCIEDAD CIVIL

Balance y Perspectivas

Carmen Luisa Figueiras

Mayo del 2002
Santo Domingo, República Dominicana

Participación Ciudadana
Movimiento cívico no partidista
Calle Desiderio Arias No. 25
Ensanche La Julia
Santo Domingo, D.N.
República Dominicana
Teléfono: (809) 535-6200
Fax: (809) 535-6631
Correo electrónico p.ciudadana@codetel.net.do
Página web: www.pciudadana.com

Título:
EL FORO CIUDADANO
Como Espacio de Articulación de la Sociedad Civil
Balance y Perspectivas

Diseño:
Jesús Pérez & Asoc.

Impresión:
IMPRESOS VARGAS

INDICE

PRESENTACION 5

I. ORIGEN DEL FORO CIUDADANO 7

1.1 La coyuntura como espacio de origen y pauta de acción 7
1.2 Los modelos de articulación 8

II. NATURALEZA Y COMPOSICIÓN DEL FORO CIUDADANO 11

2.1 Los roles activo-pasivo de las instancias miembras 14
2.2 Consecuencias para el Foro Ciudadano del cambio en la composición activa de su membresía 22

III. LA NECESIDAD DE PRESERVAR EL EQUILIBRIO 23

3.1 El valor político de la heterogeneidad y la preservación de la naturaleza del Foro 23

IV. LA ESTRUCTURA, LAS ESTRATEGIAS Y LOS METODOS DE TRABAJO DEL FORO 27

4.1 Su estructura 28
4.2 Los ritmos de trabajo 34

V. LA GESTION DEL FORO 37

5.1 La información-comunicación en el marco del Foro 41

VI. LOS RECURSOS 43

VII. PERSPECTIVAS Y RECOMENDACIONES 47

ANEXOS

1. RESUMEN DE EXPERIENCIA FEBRERO 1999 - MAYO 2001 51

2. INSTITUCIONES MIEMBRAS DEL FORO CIUDADANO 72

PRESENTACION

El documento que ponemos en sus manos tiene como propósito fundamental presentar los resultados de la Sistematización de la experiencia del Foro Ciudadano, realizada por Participación Ciudadana, con el objetivo de divulgar la experiencia para aprovechar las lecciones aprendidas de dicho espacio.

Desde el momento en que surgió la idea de conformar el Foro, Participación Ciudadana lo asumió como una experiencia novedosa e integradora cuya misión fundamental sería el fortalecimiento de la institucionalidad democrática, mediante un ejercicio activo de búsqueda de consenso entre los actores que lo conforman y con sus diferentes interlocutores. En este sentido, fue de vital importancia el poder disponer de un reglamento operativo, principios básicos y un plan de trabajo que, más que acciones, trazan las líneas de intervención del espacio.

El primer Foro convocado permitió la integración de más de 250 representantes de la diversidad de organizaciones de la sociedad civil. Instituciones de servicio, eclesiales, grupos comunitarios, organizaciones profesionales, sindicales, empresariales, juntas de vecinos, organizaciones de mujeres, centros educativos y clubes sociales, entre otras, se dieron cita en el encuentro, lo cual evidenció la gran integración intersectorial que se produjo como resultado de la constitución del espacio.

El presente material busca, sobre todo, transmitir esta experiencia, que se inserta dentro de otras experiencias exitosas conducidas por la sociedad civil, siempre con la vocación de sumar esfuerzos y propuestas en la búsqueda de impactar de manera positiva en el quehacer nacional, con la finalidad de fortalecer la democracia a partir de las expectativas de amplios sectores de la población, así como lograr una amplia participación de la ciudadanía en la definición de las políticas que les conciernen.

No cabe dudas que en el camino de la articulación del sector hay que enfrentar una multiplicidad de escollos que por momentos hacen tambalear la vocación de integración y colectividad que deben primar en estos procesos. No obstante, desde Participación Ciudadana estamos convencidos que la búsqueda por la construcción

de nuevas vías de ampliación y profundización de la democracia no es una tarea de un sector en particular, sino que requiere la disposición y Participación de todos los sectores y actores de la sociedad, por lo que reiteramos nuestra disposición de seguir apostando al fortalecimiento de espacios de encuentros y trabajo conjunto que nos permitan alcanzar los objetivos planteados.

En este documento encontrarán, en primer lugar, un análisis del FORO CIUDADANO que incorpora aspectos tan relevantes de la coyuntura como espacio de origen y pauta de acción del foro, algunos modelos de articulación que han prevalecido en el país de acuerdo a la autora, así como otras reflexiones interesantes. Y en segundo lugar, un resumen de algunas de las acciones más relevantes y los documentos básicos del Foro. Es importante indicar que tanto el Reglamento Operativo como el Plan de Acción han sido modificados en sus tres años de existencia. Les invitamos a leerlo con sentido crítico y constructivo.

Agradecemos los aportes y el esfuerzo de las organizaciones que acudieron al llamado de Participación Ciudadana, para integrarse al primer equipo de convocatoria del Foro Ciudadano. Estas fueron: la Fundación Institucionalidad y Justicia, la Asociación de Jóvenes Empresarios y Acción Contra la Corrupción. Así como el esfuerzo sostenido de todas las organizaciones que durante estos tres años han hecho posible la existencia del Foro.

I

ORIGEN DEL FORO CIUDADANO

1.1 La coyuntura como espacio de origen y pauta de acción.

El Foro Ciudadano surge en febrero de 1999, a raíz de la crisis política por el control de la Liga Municipal Dominicana por parte de los tres partidos políticos mayoritarios del país.

Se origina en un marco de confrontación y ausencia de diálogo entre los principales partidos políticos dominicanos, que generó una crisis socio-política de importantes dimensiones y un vacío de recursos de mediación, amenazando la estabilidad democrática, política y social del país.

Surge, entonces, como espacio de articulación y concertación político-estratégica de la sociedad civil en respuesta a una coyuntura nacional específica en el ámbito político-estructural.

Las circunstancias que dieron origen al Foro Ciudadano parecen constituir para algunos/as de sus miembros/as un aspecto a valorar, dada la coyunturalidad que caracterizó su surgimiento y que, podría incidir en la dinámica de su accionar. Este parece ser un aspecto aún no suficientemente dilucidado en torno al cual giran diferentes preocupaciones y apreciaciones.

En este sentido la coyunturalidad que marca el surgimiento del Foro, así como de algunas de las instancias no gubernamentales con que contamos, ha sido con frecuencia un elemento de crítica al interno de estas mismas instancias. No sólo por un cierto cuestionamiento sobre la coyuntura como espacio de aliento para el surgimiento de instancias, sino en tanto supone determinar acciones de carácter espontáneas y puntuales que no se corresponden con la idea frecuente de acciones programáticas

y sistemáticas que se estiman ideales como pautas del accionar político social desde las instancias no gubernamentales y que es, de hecho, el modelo que nos resulta familiar.

Esta idea, sin embargo, constituye un mito y se traduce en una suerte de «camisa de fuerza» para posibles iniciativas basadas en estrategias y métodos menos estructurados y sistemáticos, pero igualmente legítimos y acertados.

La legitimidad respecto a la manera en que se origina el Foro Ciudadano está dada por tres elementos: a) la existencia de una situación específica que sirvió de detonante, que no es aislada ni inusual en el país, sino de matices frecuentes en el contexto socio-político nacional, por tanto su origen no puede ser más orgánico y funcional; b) la necesidad sentida por parte de la sociedad civil de participar en la vida pública haciendo valer sus derechos de respeto a la democracia e institucionalidad -ratificada por el «boom» de la sociedad civil en torno y en apoyo a la gestación de este espacio- y c) el respaldo inmediato que el Foro tuvo desde el primer momento.

El Foro Ciudadano entonces, surge en el momento en que se necesita, porque se necesita y, sobre todo, cuando la sociedad dominicana estuvo preparada para ello; de no ser así, posiblemente el esfuerzo hubiese sido inorgánico, extemporáneo y fallido. Los éxitos y el respaldo social de que ha gozado el Foro son la mayor prueba de su pertinencia.

1.2 Los modelos de articulación.

El modelo de espacios formalmente estructurados, institucionalizados y sistemáticos en su accionar es, como mencionamos, más cercano a nuestra experiencia.

La mayoría de las instancias no gubernamentales que conocemos, no solo en nuestro país sino a nivel de Latinoamérica, responden a esta lógica y la discusión sistematicidad vs. coyunturalidad nunca fue tema de debate, en tanto lo primero se daba por sentado, no habiendo espacio para considerar lo segundo como alternativa.

Incluso para redes de larga data nucleadas en torno a objetivos específicos, el tema de la sistematicidad versus la coyunturalidad no fue durante mucho tiempo un aspecto de discusión.

Si embargo, para redes de más reciente conformación, este tema ha sido con frecuencia, y fundamentalmente en momentos de conformación de las mismas, una discusión agotadora y siempre polémica.

El hecho de que esta discusión comienza a hacerse presente en años más recientes nos podría estar diciendo algo sobre los apremios de los nuevos tiempos y la necesidad de abrir el abanico de posibilidades estructurales, estratégicas y metodológicas para hacer frente con menos desgaste, más pertinencia y efectividad a nuevas realidades.

En muchos casos, en nuestro país el dilema coyunturalidad versus sistematicidad ha sido superado posteriormente a la creación de los espacios por la tendencia a establecer instancias de estructuras formales y rigurosas. En otras palabras, sobre la marcha tiende a imponerse casi por inercia y compulsivamente el modelo que resulta familiar y que reproducimos con facilidad.

De esta manera, instancias que, como las redes o coordinaciones, agrupadas en torno a determinados ejes temáticos, podrían ser propicias para un modelo menos estructurado y flexible, corren el riesgo de devenir en instancias formalmente establecidas, con un nivel de institucionalidad, particularidad y gestión tal que comienzan a convertirse en instituciones con perfil propio, no reflejo de las organizaciones que las integran, sino interlocutoras frente a las mismas.

A mediano o largo plazo, la reedición forzada de este modelo para hacer frente a una realidad para la cual el mismo no es siempre o necesariamente pertinente, esta llamada a generar niveles de confusión y conflicto de intereses entre la membresía capaces de deparar en crisis.

Algunas de las experiencias más recientes de conformación de redes o articulaciones parecen acercarse a lograr propuestas cada vez más acertadas de funcionamiento que garantizan efectividad y evitan modalidades complejas, confusas y problemáticas.

Evidentemente parecería necesario contar con algunas precondiciones como elementos facilitadores para su operación y garantía de éxito. En este sentido, a grosso modo y sin pretender ser concluyente, podemos identificar dos modelos básicos de articulación que garantizan estas condiciones.

Algunos de los elementos más evidentes que podemos resaltar en ellos son los siguientes:

En el modelo A:

- Son espacios que cuentan con una composición de su membresía de similar naturaleza (homogénea).
- Conformados en torno a objetivos y áreas de acción sectoriales (género, salud, etc) por lo que comparten intereses específicos muy claramente comunes.

En el modelo B:

- Son espacios que cuentan con una composición de su membresía muy diversa (heterogénea).
- Conformados en torno a objetivos y áreas de acción universales, no sectoriales, por lo que las instancias que lo componen comparten intereses generales comunes.

Las características de la composición y los objetivos o áreas de acción (quiénes y para qué), son dos aspectos prioritarios entre los cuales debe haber coherencia como garantía de viabilidad. Ellos determinan la naturaleza del espacio (es decir, qué es) y ésta debe ser siempre coherente en sí misma.

En tanto, los intereses coincidentes son la base de articulación y cohesión y el elemento motorizador de las acciones, la posibilidad de desgaste interno por conflicto queda significativamente disminuida. Los objetivos prevalecen con mayor claridad y solidez pautando con mayor coherencia y cohesión las acciones, garantizando mayor eficiencia e impacto.

Mantener la coherencia interna de cualquiera de estos modelos, evitando contaminaciones entre ambos, es sin embargo, una tarea siempre difícil.

II

NATURALEZA Y COMPOSICIÓN DEL FORO CIUDADANO

El Foro Ciudadano responde claramente al segundo de los modelos señalados.

Su perfil se recoge punteando los siguientes elementos:

- Es un espacio de convergencia para la articulación y concertación.
- Democrático, abierto y plural tanto en términos de composición como de funcionamiento.
- Tiene como misión incidir en la agenda nacional en un marco de reformas políticas, jurídicas e institucionales que fortalezcan, afiancen y consoliden la institucionalidad democrática en el país, es decir, para incidir en los altos niveles políticos estructurales.

Este es el perfil del Foro Ciudadano producto del consenso, en el marco de sus dos primeros encuentros (primer semestre de existencia), de 187 instituciones y organizaciones a nivel nacional.

Sin embargo, una de las apreciaciones comunes entre los/as entrevistados/as en el marco del presente trabajo es que en la actualidad no existe una visión y conceptualización clara y compartida entre la membresía en torno a la naturaleza del Foro, vale decir, en torno a qué es y para qué es el Foro Ciudadano.

Desde el punto de vista de algunos/as entrevistados/as, parecería haber claridad y consenso en torno a algunos elementos que, definitivamente se rechazan en el marco del Foro.

La membresía rechaza la posibilidad de un espacio afectado por corrientes o intereses políticos partidarios, así como rechaza la posibilidad de que el Foro se perfile como una Ong más o una instancia de captación de recursos (aunque sobre la marcha se cometen errores que pueden deparar en esto).

Estos niveles de confusión son, según la apreciación general, recientes en tanto no existían en los inicios del Foro. Esto ha sido producto de:

a) la integración reciente de muchas instancias que llegan desconocedoras de los principios de sustentación y descontextualizadas del proceso agotado por las demás desde el origen del Foro.

b) La multiplicidad y diversidad de instancias que conforman el Foro.

c) Una cierta distancia o brecha en las posibilidades de conceptualización y visión política entre algunas instancias miembras y otras.

En el primer caso, ciertamente la integración de nuevas instancias que llegan entusiasmadas pero desinformadas (sobre todo en un marco de evidentes deficiencias de comunicación interna que veremos más adelante), podría ser un elemento a considerar en la falta de claridad sobre los objetivos del Foro por parte de sus instancias miembras. Sin embargo, tendríamos que partir del supuesto de que el Foro ha contado con la incorporación de un número de instituciones significativas en los últimos tiempos, cosa que no parece ser cierta. De hecho, la gruesa membresía de Foro fue conformada de manera masiva en el transcurso de su primer año de existencia y las incorporaciones posteriores no son significativas en relación con este primer momento. Aceptamos, sin embargo, que las pocas que puedan haberse incorporado más recientemente puedan tener niveles de confusión en torno a la naturaleza del Foro, pero también supondríamos que la fuerza de la convicción de la mayoría inicial los arrastraría a un plano de mayor claridad.

Podríamos, entonces, conjeturar que quizás desde el primer momento no todas las instancias incorporadas al Foro se adscribieron sobre la base de una cabal comprensión de la naturaleza del espacio del que comenzaban a formar parte, aunque esto parezca contradictorio con su propia participación en la definición de unos principios y un perfil de consenso.

En el segundo caso, la multiplicidad y diversidad de instancia que conforman el Foro difícilmente sea un elemento explicatorio de las confusiones sobre la naturaleza del Foro en tanto esta multiplicidad de instancias, presentes la gran mayoría en el Foro desde tiempos muy tempranos, no llegó tarde a la definición de este espacio, sino que fue parte activa en la definición del mismo.

En el tercer caso, ciertamente es innegable la existencia de ciertas distancias conceptuales entre algunas de las instituciones y organizaciones miembras como

resultado de la conjunción de una infinidad de variables (madurez institucional, institucionalidad, plataforma técnica instalada, nivel de profesionalidad de personal, etc.). Y es que las diferencias son co-sustanciales a la diversidad.

Es este tercer y último elemento el que nos acerca a una explicación mas atinada.

Como suele suceder con frecuencia en el marco de una composición heterogénea pero equilibrada, las instancias de mayor claridad pudieron haber servido de fuerza de arrastre y plataforma de sustentación conceptual (tanto en el momento de definición como en la operatividad posterior), de aquellas que por diversas razones (bajo nivel de institucionalidad, poca madurez, circunscripción a esferas de trabajo muy micro, etc.) se mueven en un plano conceptual más restringido.

Esto explica porque se aprecia que en los primeros tiempos la membresía del Foro compartía una idea más o menos clara sobre la naturaleza y objetivos de este espacio.

Sin embargo, nos obliga a un segundo nivel de reflexión referido a que en los últimos tiempos la mayoría de la membresía del Foro no parece tener una idea clara de los objetivos y naturaleza del mismo.

Cuando hablamos de «tener una idea clara» sobre la naturaleza del Foro, nos referimos a concebir el Foro de manera coherente con la definición y los principios consensuados que le dieron origen.

Como vimos en la reflexión anterior, según la apreciación general y por las razones expuestas, en los momentos iniciales de existencia del Foro los criterios sobre su naturaleza eran bastante claros. En los últimos tiempos, sin embargo, parece haber más confusión al respecto.

Esto, esta claramente relacionado con cambios en la participación activa de la membresía del Foro.

En otras palabras, existe un reconocimiento generalizado entre los/as entrevistados/as de que, fundamentalmente en el último año, los niveles de participación de las diferentes instancias miembras del Foro ha variado significativamente en detrimento de la integración de algunos sectores (fundamentalmente el sector empresarial, sindical y las Ongs) y a favor de un fortalecimiento de la participación activa de otros sectores (fundamentalmente organizaciones barriales y comunitarias).

Esto, entonces, nos obliga a reconocer que el Foro se viene moviendo entre una «composición formal o nominal» y una «composición factual».

En términos de la primera, no se han verificado cambios en tanto el Foro no ha sufrido ninguna baja o retiro formal de su membresía. Pero en términos factuales, algunos sectores se han retraído asumiendo una membresía pasiva o eventual. No ha habido, por tanto, necesariamente un crecimiento de la incorporación de las organizaciones comunitarias, sino un fortalecimiento de la presencia, visibilidad e incidencia de las mismas en el contexto del Foro como producto del espacio abandonado por las anteriores.

2.1 Los Roles Activo-Pasivo de las Instancias Miembras.

Nuestra apreciación a partir de las entrevistas sostenidas es concluyente en términos de la valoración y legitimidad que al Foro se le confiere, así como en términos de la convicción generalizada sobre la necesidad de su existencia y de los aportes que el mismo puede hacer en beneficio de la consolidación democrática.

Adicionalmente, dos elementos constituyen evidencias fehacientes del interés inicial y actual en el Foro por parte de sus instituciones y organizaciones miembras. Por un lado, el apoyo masivo que su surgimiento concitó y la adscripción inmediata de cerca de 200 instancias a nivel nacional. Por otro lado, la permanencia formal de todas estas instancias como parte de la membresía del Foro.

Las apreciaciones y valoraciones con relación al Foro, no parecerían entonces compadecerse con el retraimiento de algunos sectores miembros. Este fenómeno, sin embargo, debemos analizarlo en el marco del devenir del Foro y en contraste con algunas variables presentes en su desarrollo.

La coyuntura nacional que dio origen al Foro Ciudadano fue crítica y, por demás, una reedición de otras situaciones de enfrentamiento político partidario vividas en el pasado reciente, frente a las que los diversos sectores de la nación venían demandado un alto, así como respeto a los derechos ciudadanos para la preservación de la institucionalidad democrática del país.

Esto, aunado a la ausencia sentida de un espacio que jugara un rol como el que el Foro proponía y a la legitimidad social de instituciones como Participación Ciudadana y las demás instancias y personajes gestores involucrados, garantizó a la propuesta del Foro una legitimidad y aceptación masiva que se tradujo en incorporación inmediata al Foro y en una presencia e influencia significativa en la opinión pública.

Esta suerte de «efecto Alkazeltser» fue natural y lógica, dado el contexto que acabamos de reseñar, y se sostuvo por cerca del primer año / año y medio de existencia del Foro Ciudadano como resultado de:

a) La intensidad propia de los momento iniciales de este tipo de procesos y el interés natural que los mismos suelen concitar.

b) La persistencia de una realidad política agitada y la necesidad de mantenerse presente en la opinión páblica con posiciones frente a la misma.

c) El liderazgo y la legitimidad de Participación Ciudadana, a cargo de la Secretaria General del Foro durante su primer semestre de existencia. Posteriormente ocupado por el Centro Juan Montalvo, de similares condiciones.

d) El respeto y la legitimidad de las instituciones miembras de la Comisión de Seguimiento en sus gestiones iniciales y de las personas públicas que se integraron al espacio en sus orígenes.

A partir del primer año/año y medio de existencia del Foro, es parte de la apreciación generalizada, el nivel de actividad como la participación activa de varios sectores miembros comenzó a decaer de manera progresiva.

Desde nuestro punto de vista, esto se explica por las siguientes razones:

a) En tanto resulta natural que a momentos del «boom» inicial sigan períodos de estabilización.

Esto, por supuesto, explica una posible disminución general tanto de la intensidad de las acciones como de la participación. Mas sin embargo, sólo explica medianamente la disminución sectorial en la participación, sencillamente porque no es ésta su causa fundamental.

b) En tanto, para algunos sectores, la interacción con este tipo de espacios y la relación con otros sectores de muy diferente naturaleza y dinámica no resulta familiar. Los métodos, ritmos y lenguaje son novedosos y no siempre fáciles de sobrellevar.

Entre la multiplicidad de sectores mayoritarios representados en el Foro podemos identificar, intentando una clasificación que nos ayude a condensar aún a riesgo de ser excluyente o errática, las llamadas organizaciones no gubernamentales del área

cívica o de servicios, las gremiales o profesionales, las sindicales, las comerciales o empresariales, las religiosas, las barriales y comunitarias.

El Foro, por tanto, puede ser considerado un espacio experimental dada la falta de precedentes en experiencias de tan numerosa confluencia de sectores tan diversos y disímiles.

De manera especial, algunos de estos sectores han guardado tradicionalmente, menos cercanía con otros. Por ejemplo, no ha existido gran tradición de relación entre el sector empresarial y las Ong's de servicios o cívicas. De igual manera, aunque han existido relaciones armoniosas entre los sindicatos y Ong's, las dinámicas, intereses y los planos de operación no confluyen en experiencias conjuntas. Las sindicales tienen amplia experiencia de relación con las empresariales pero desde un plano conflictivo. Tampoco ha existido mucha relación entre las religiosas y cierto sector de las Ong's, aunque sí entre estas últimas y las organizaciones barriales y comunitarias, aunque mas bien desde un rol de proveedoras a diferentes niveles.

En tanto las dinámicas, el lenguaje y los estilos de trabajo en el marco del Foro están significativamente influenciados por los estilos propios de las Ong's,[1] a algunas instancias el Foro les resulta un espacio más ajeno que a otras, siendo para ellos más difícil relacionarse y operar a su interno. En el caso de las empresariales y las sindicales, este elemento, aunque no determinante, tiene cierto peso relativo en su relación con el Foro, siendo posiblemente mas selectivos en términos de los momentos en que se incorporan a las discusiones en función de la relevancia que los mismos tengan de cara a sus intereses.

c) En tanto, resulta natural que las instancias miembras, de acuerdo a la naturaleza de su sector y a los intereses que representan, se muevan a discreción en el marco del Foro según su conveniencia de cara a la tendencia de la discusión que ocupa a la Asamblea.

Es por tanto necesario, para estar en capacidad de hacer una definición estratégica acertada, partir de que toda participación es «interesada». A partir de este principio podemos ver y analizar entonces qué interés mueve a cada participación sectorial y sobre esta base, preveer y establecer la ruta crítica de cada participación según la coyuntura o el aspecto en discusión.

1 Muy posiblemente debido a la impronta que le dieron las instituciones gestoras, en buen número integradas por instancias concentradas en áreas de trabajo social de diferente tipo.

Es necesario hacer esto con fines de definición estratégica porque, si el Foro es un espacio plural de convergencia para incidir a nivel macro, es imprescindible entonces contar con los intereses de los diferentes sectores como estrategia que garantiza; a) una amplia representatividad y por ende fuerza de interlocución y b) coherencia con su propia naturaleza.

Los sectores involucrados en el Foro participaran en éste en tanto haya una coyuntura nacional o un aspecto en discusión que les afecte y una toma de decisión y posición que no los perjudique.

La estrategia debe tomar en cuenta tratar de evitar que esto ocurra o si resulta inevitable, tratar de que la menor cantidad posible de sectores se retiren de la discusión y de la toma de decisiones de consenso.

El principio de la suma, no de la resta, debe prevalecer en tanto el Foro es un espacio de opinión pública de la sociedad civil que pretende influir procesos y decisiones, y estos no se influyen desde una representatividad escasa o minoritaria, o desde el desgaste por el desencuentro y polémicas internas. La previsión de las rutas criticas de la participación sectorial puede ser un recurso de utilidad para enfrentar esta delicada tarea.

El Foro debe entonces evitar discusiones y temas de debate que dividen, en el entendido de que, si se convoca a todos/as, la posición de todos/as cuenta y debe encontrar un rincón donde alojarse.

Las concertaciones que involucran muchos y diversos actores demandan, como principio clave para su viabilidad, objetivos que aseguren los intereses de todos. La naturaleza misma de los espacios determina lo concertable y lo no concertable, que entonces, será materia de trabajo para estructuras de otra naturaleza, en las que, siguiendo el mismo principio, deberá asegurar los intereses de los convocados. Esta es la naturaleza de la negociación y la concertación, por tanto es inviable convocar a un sector para su propio perjuicio.

En tanto sólo puede haber concertación en aquello de beneficio común, o al menos no perjudicial en términos particulares. La sensatez en el manejo de este tipo de procesos y situaciones es el instrumento que garantiza el equilibrio y que posibilita la viabilidad. Esta es, sin embargo, resultado de la madurez y claridad política que permite apreciar las posibilidades que el espacio brinda y hacer un manejo adecuado del mismo. Por ello es importante un alerta

permanente en este sentido y trabajar estos aspectos al interno de los espacios. Las instancias de mayor madurez y claridad pueden jugar un rol importante en este sentido.

De todos modos, en algunas coyunturas será inevitable que se asuman desde el Foro discusiones vigentes en el contexto nacional, y sobre todo posiciones frente a las que algunos sectores no se sientan convocados o incluso sientan sus intereses afectados. Es esperable, por ejemplo, que las asociaciones empresariales se retiren de la discusión si el tema es la Ley de Seguridad Social, porque dada la composición mayoritaria del Foro, son previsibles las tendencias de la posición a asumir.

En otros casos, en tanto el Foro se plantea una interlocución con el Estado, las diferentes instancias que lo integran se manejarán frente a las posiciones del Foro de acuerdo a como les sea conveniente en función de su naturaleza y su tradición de relación con el Estado. En algunos casos esta relación siempre ha sido cercana; en otros, siempre ha sido conflictiva.

Esto, presentado como fenómeno ocasional, no debería suponer mayores angustias y preocupaciones, en tanto es la tendencia normal dada la diversidad de la membresía y porque conciliar criterios y posiciones es la más ardua tarea. Por demás, los reglamentos internos del Foro prevén estas situaciones dejando siempre abierta la posibilidad de no adhesión a una decisión de consenso.

De todos modos, es conveniente prever no sólo esta situación, sino también la posible participación coyuntural de algunos sectores, así como se puede esperar de otros una integración más permanente.

Para algunos sectores, como por ejemplo, el empresariado y el sector sindical, no es necesario estar presente de manera permanente en estos espacios porque ellos, ciertamente y tal como han apreciado algunos/as entrevistados/as, tienen formas y canales diferentes de expresión. En el primer caso, razones sociales y económicas les permiten una relación y maneras de incidir muchas veces directas en los diferentes poderes del Estado.

El sector sindical, aunque no siempre tiene la posibilidad de la relación directa, dispone de una tradición de relación con los medios y una gran experiencia en divulgar sus demandas y luchas en la opinión pública.

Desde nuestro punto de vista, es esto (la tesis c anterior), lo que explica el estilo de relación de estos dos sectores de cara al Foro. Estos siempre tenderán a usar sus

propios canales cuando el aspecto en discusión les resulte una plataforma natural de entrada y cuando la coyuntura se lo permita; en el caso del empresariado, los aspectos de índole fundamentalmente económica y en el caso sindical, los aspectos sociales relacionados con sus reivindicaciones.

No hay que olvidar que la naturaleza de la coyuntura que dio origen al Foro estaba dada en un plano de cierta inaccesibilidad para estos sectores (es decir, en un plano político partidario muy crudo) que no resultaba plataforma natural de entrada para ellos, como tampoco para los demás sectores de manera unilateral, aunque sí afectaba a todos. La única plataforma idónea, en una coyuntura semejante desde la cual es viable demandar a una clase política sorda. La interlocución y mediación con miras a garantizar el respeto a la institucionalidad, es una plataforma cívica masiva y representativa. Esta fue la plaza que el Foro facilitó y que estos sectores supieron de inmediato, al igual que los demás, apreciar como recurso útil en momentos como este.

Estos dos sectores tenderán a mantener una membresía formal y a tener una presencia puntual en coyunturas de gran relieve como recurso adicional de apoyo a sus posiciones en caso de que haya coincidencia. Su presencia será siempre relevante en virtud de la fuerza política que desde diferentes perspectivas tienen ambos.

Para otros, como las organizaciones no gubernamentales de servicios o cívicas y para el sector barrial y comunitario, el Foro resulta un espacio valioso en tanto se convierte en la plataforma de incidencia en la opinión pública y de conjunción de fuerzas, que usualmente les son ajenas dada la naturaleza de estas instancias y el tipo de trabajo centrado en microproyectos de diversa índole.

En el caso de las instancias comunitarias, estas son más débiles y disponen de menos recursos, por lo que para ellas el Foro representa un espacio para dar a conocer sus demandas.

Ya sea debido a desacuerdo con las decisiones de consenso o a las ventajas comparativas de que disfrutan algunos sectores sobre otros en términos de disponibilidad de recursos de incidencia y creación de opinión pública, es esperable y normal cierta inestabilidad de la masa representativa del Foro en las diferentes coyunturas.

Por ello, es estratégicamente importante hacer un «análisis de actores involucrados» en el marco del Foro y en cada coyuntura re-pensar la membresía con mira estratégica en función de «aliados permanentes» y «aliados ocasionales».

Finalmente, la participación activa de algunos de los sectores miembros del Foro ha decaído progresivamente.

d) Sobre la marcha, el Foro Ciudadano ha ido desvirtuando su naturaleza debido a niveles de confusión en la definición de la plataforma interna necesaria para el manejo de los aspectos operativos, imperando por inercia la tendencia a conformar un espacio estructurado y burocratizado.

e) El lógico, por ende, cierto nivel de retraimiento de las instancias miembras en tanto sólo están comportándose de manera coherente dada la brecha entre la propuesta inicial del Foro Ciudadano y la dinámica posterior que éste generó.

En relación con estos dos últimos planteamientos, la propuesta originaria del Foro se resume en el perfil que del mismo reseñamos en páginas anteriores. Esto es:

Es un espacio democrático de convergencia para la articulación y concertación para incidir en la agenda nacional en un marco de reformas políticas, jurídicas e institucionales que consoliden la institucionalidad democrática del país, o sea, para incidir en los altos niveles políticos estructurales.

El Foro tiene, por tanto, una misión explícita, específica y remitida al contexto macro político-social que define y obliga a:

a) Una determinada composición: Si es un espacio democrático de convergencia para la articulación y la concertación, debe ser plural en el entendido de que la diversidad debe estar representada, su composición debe ser heterogénea.

b) Estrategias y métodos: Si es de convergencia de la diversidad para articular y concertar con miras a incidir en los niveles político estructurales, entonces sus estrategias y métodos deben ser sencillos, directos, fluidos y eficientes.

c) Su estructura; en tanto debe ser simple, ágil y eficiente.

Porque tanto, articular la diversidad como concertar en la diversidad son ya tareas suficientemente complejas como para, además, tener que lidiar con estrategias y métodos complicados que no a todos en la diversidad les resultan de fácil comprensión. Por eso, la estructura, estrategias y métodos de trabajo en espacios como éstos deben ser de una simpleza tal que cada miembro/a los entienda de manera inmediata sin esfuerzo y no se sientan abrumados con la dinámica que generan.

Y ciertamente, el Foro se propuso responder originalmente a este perfil, tanto en términos de sus Principios Básicos como de su Plan Estratégico de Acción. En lo referido a sus Reglas Generales, en tanto estas incluían las pautas para la definición de su estructura y métodos de trabajo, se cometieron algunos errores.

La definición de la estructura y métodos de trabajo de una instancia cualquiera es, de hecho, uno de los aspectos más difíciles y delicados de trabajar en la medida en que estos deben ser absolutamente apropiados, funcionales y coherentes con la misión, objetivos y naturaleza de la instancia en cuestión. Una definición no acertada de estos elementos se traduce sobre la marcha en una distorsión de la naturaleza de la instancia creada.

Dos elementos no fueron definidos de manera coherente con el espacio. En primer lugar, en términos de la estructura del Foro, la creación de las Mesas de Trabajo tal como fueron concebidas. Y en segundo lugar, los tiempos o ritmos de trabajo.

Con el transcurso del tiempo estos dos elementos han impuesto una dinámica permanente, demandante y agotadora, y por tanto insostenible, complejizando y burocratizando los procesos, fundamentalmente para las instancias miembras de la Secretaria y las Comisiones de Seguimiento, pero también para la membresía.

Esto, definitivamente, no se corresponde ni con la oferta inicial, ni con las posibilidades de compromiso en el marco de una cotidianidad cada vez más difícil para todos/as, contribuyendo al retraimiento de muchas instancias miembras.

Es esto lo que desde nuestro punto de vista, explica de manera fundamental el retraimiento del sector Ong's, mismo que no se compadece con su tradición participativa beligerante. No hay que olvidar, por demás, que muchas Ong's del área de desarrollo atraviesan desde hace algunos años por circunstancias criticas, cuya naturaleza desborda este trabajo analizar, pero que las pone en una situación demandante y apremiante en términos de sobrevivencia, dificultando o afectando sus posibilidades de compromiso y dedicación de tiempo.

De esta manera, aunque ciertamente perduran en ellas las debilidades de institucionalidad que conocemos y que también contribuyen en los comportamientos que estamos analizando, es una demostración de crecimiento y madurez de las instituciones miembras del Foro discernir cuales espacios les son estratégicamente trascendentes y útiles, y priorizar en cuales les interesa poner su tiempo y esfuerzo. Por ello se debe ofrecer un espacio estratégico, trascendente y útil, o no esperar interés en el mismo.

En tanto los tiempos no son los mismos, cada vez el costo personal y lateral de la participación es mayor y la gente más reacia al compromiso; por eso la oferta del Foro debe ser de un claro e inconfundible interés para todos/as y debe responder a la lógica del mayor beneficio social posible al menor costo personal o institucional. Su dinámica no debe abrumar.

Los elementos estructurales del Foro son trabajados con más profundidad en el capitulo sobre estructura.

2.2 Consecuencias para el Foro del cambio en la composición de su membresía activa.

Por las razones antes expuestas existe en la actualidad un retraimiento de la participación real en el Foro de los sectores empresarial, sindical y Ong's, de modo que la participación activa del sector barrial y comunitario es mayoritaria, representando según estimaciones entre un 60-70% de la membresía activa.

Esto, por supuesto, tiene repercusiones directas e importantes sobre el Foro, que deben ser sopesadas y atendidas a la mayor brevedad posible.

La presencia mayoritaria de las organizaciones barriales y comunitarias fundamentalmente en el marco de las asambleas, se viene traduciendo en una distorsión del rol del Foro Ciudadano en tanto las propuestas de temas y discusiones a trabajar en asamblea, y frente a los cuales se debe tomar posición, bordean el plano de las necesidades materiales inmediatas.

Para estas instancias, el Foro es un espacio de denuncia y reivindicación. Pero el Foro no es esto, el Foro es un espacio de propuestas e interlocución.

De esta manera difícilmente sea evitable que la visión inicial sobre la naturaleza del Foro se vaya diluyendo para degenerar en una visión del Foro de acuerdo a las expectativas e intereses de una membresía que ahora, lejos de ser heterogénea, se torna cada vez más homogénea y hegemónica, desvirtuando el espacio.

III

LA NECESIDAD DE PRESERVAR EL EQUILIBRIO

3.1 EL VALOR POLÍTICO DE LA HETEROGENEIDAD Y LA PRESERVACIÓN DE LA NATURALEZA DEL FORO.

Es cierto, que una composición heterogénea presenta dificultades relacionadas con la necesidad de armonizar instancias de muy diferente naturaleza, así como de balancear las diferencias en términos de correlación de fuerzas que se convierten en un obstáculo en la operatividad cotidiana.

De igual forma, una composición heterogénea presenta obstáculos lógicos de concertación de intereses que sólo son salvables vía la estrategia de centrar las demandas en aspectos: a) macros, b) de interés nacional -de todos-, c) no conflictivos. Si éstos devienen en conflictos, se debe estar consciente de que los sectores afectados mantendrán un perfil bajo o entrarán en franca contradicción con el espacio.

En un espacio sectorial, la heterogeneidad es un problema que debilita. Pero en un espacio suprasectorial, la heterogeneidad es garantía de fortaleza.

Dificulta, además, el uso del espacio con fines que no sean resultado de la expresión de la colectividad, en tanto se torna mas difícilmente manipulable por fuerzas extrañas.

Sin embargo, independientemente de esto dos elementos, la heterogeneidad de la composición del Foro Ciudadano es, según el criterio de todos/as los/as entrevistados/as (criterio que comparto) una de sus mayores fortalezas y riquezas.

Representa un capital de fuerza pública imprescindible para fines de presencia e incidencia en el contexto político social, pero también en términos internos como recurso de equilibrio para preservar la esencia del Foro.

Es la composición equilibrada de la membresía del Foro, la garantía de preservación del mismo como espacio de articulación de la sociedad civil. Si es un espacio de articulación de la sociedad civil, es entonces por necesidad intersectorial y responde a los intereses comunes de los sectores nacionales, que a su vez, solo pueden ser aquellos transversales.

Aspectos tales como las demandas por calles, aceras, agua y otras de similar naturaleza, sensibles para todos, pero de interés fundamental y tradicionalmente foco de trabajo de las organizaciones barriales y comunitarias, son absolutamente incoherentes con la naturaleza del Foro Ciudadano.

Este énfasis en reivindicaciones de carácter social-material-puntual no tiene nada que ver con las reivindicaciones propias de un espacio como el Foro, centrado en reivindicaciones socio-políticas, estratégicas y trascendentes.

Son, por demás, reflejo de intereses sectoriales imposibles de asumir desde el Foro en tanto este es un espacio cuyo valor y utilidad esta dado en la medida en que supera el plano sectorial, obviando los intereses sectoriales específicos para centrarse en los intereses comunes.

El Foro no es, pues, un espacio para dar respuesta a intereses sectoriales. Para ello existe en el país una multiplicidad de instancias, coordinaciones o redes sectoriales. La misión del Foro es justamente colocarse por encima de lo sectorial garantizando los intereses y derechos de ciudadanía que nos son comunes.

Existe, aparentemente, desde las instancias barriales y comunitarias del Foro una demanda de que el mismo se vincule mas con las coyunturas nacionales, en una suerte de confusión de lo coyuntural con la puntual.

Sin embargo, entre el amplio abanico posible de problemáticas nacionales coyunturales, que van desde las más inmediatas y materiales hasta las más políticas y estratégicas, debemos identificar cuáles les son inherentes o propias al Foro.

Entre los problemas de transporte, corrupción estatal, energía eléctrica, agua potable, autonomía del sistema judicial, reforma constitucional, reforma de la Policía Nacional, alto costo de la vida, etc., el Foro esta llamado a identificar cuidadosamente cuáles les son pertinentes.

Aspectos tales como corrupción estatal, autonomía del sistema judicial, reforma constitucional, reforma de la Policía Nacional, son aquellos con los que el Foro esta llamado a involucrarse; no en reivindicaciones materiales especificas.

Su principal rol es tener presencia, posición e incidencia en la opinión pública y el Estado respecto a temas que, como estos, convocan a todos los sectores y no pueden ser de mayor respuesta a la coyuntura nacional.

De lo contrario, la dilución en temas específicos de interés sectorial particularizado no hará más que atomizar la membresía del Foro, lejos de concentrarla en una coreografía capaz de hacer frente a las problemáticas nacionales de mayor relevancia y trascendencia.

El Foro no puede comprometerse en la resolución de deficiencias y carencias sociales específicas, sino que está justo para aquello que no es viable mas que a través de la articulación, concertación y presión en el plano político estratégico, por parte de la multiplicidad de sectores nacionales.

En el caso de Foro, es la heterogeneidad de su composición lo que garantiza el equilibro de la balanza en que todos los sectores que lo integran depositan sus expectativas y necesidades. Y la identificación y priorización de aquellas que son comunes el ejercicio de consenso que permite la movilización común posterior.

El delicado equilibrio de esta balanza se rompe en el momento en que se rompe el equilibrio en la composición activa de la membresía de Foro.

Desde algunas perspectivas, siempre es una posibilidad, dado el fenómeno de la modificación de la composición activa del Foro, sencillamente abocarse a una revisión del Foro a partir de esta nueva conformación y redefinirlo a partir de los intereses de los sectores mayoritarios en la actualidad.

Se debe, sin embargo, tener presente que el valor y las ventajas comparativas del Foro viene dado por su naturaleza trascendente a lo sectorial y articuladora de intereses comunes transversales. En esa medida se da el interés en este espacio.

Si el mismo deviene en un espacio sectorizado con objetivos específicos particulares, provocara una atomización de la membresía y deserciones formales, en tanto existen ya múltiples espacios nacionales desde donde articularse en un trabajo de esta naturaleza.

IV

LA ESTRUCTURA, LAS ESTRATEGIAS Y LOS METODOS DE TRABAJO DEL FORO

Como decíamos en páginas anteriores, el Foro Ciudadano es un espacio de convergencia de la sociedad civil para incidir en la definición de las normativas nacionales y vigilar su aplicación.

Su misión es el eje que le da perfil y traza las pautas para la definición de todos los aspectos posteriores; principios, composición, reglas, plataforma de operación, estrategias, métodos de trabajo, plan operativo y demás.

Como ya hemos dicho, su composición está, en virtud de su misión, obligada a ser heterogénea.

Y su estructura, estrategias y métodos están obligados a ser los más sencillos posibles, ágiles y eficientes.

Como señalamos, el Foro se propuso responder a este perfil, fundamentalmente en lo referido a sus Principios, Plan Estratégico y Reglas Generales con excepción de consideraciones estructurales y metodológicas relacionadas con los ritmos de trabajo y las Mesas de Trabajo.

Esto, sin embargo, es comprensible en tanto el diseño de los aspectos estructurales y la logística operativa es siempre un terreno movedizo sujeto a errores, sobre todo, cuando de conciliar las sugerencias al respecto de un grupo masivo se trata.

Cometer errores en esta etapa del diseño de espacios es siempre fácil y siempre existe la tendencia a fisuras que perturban la racionalidad integral del diseño. Estos son errores metodológicos que confunden y se traducen en incoherencias que obstaculizan la operatividad.

La definición de la estructura y la metodología de trabajo del Foro ha devenido en una dinámica excesivamente demandante para las posibilidades o deseos de compromiso de todos.

Esto pareció ser la idea inicial, a nuestro parecer, íntimamente relacionada con la falta de respuesta de muchas de las instancias miembras e inclusive, de algunas de sus instancias directivas en el último año y medio-dos años.

Según la naturaleza del Foro, este no es una institución sino un espacio que ofrece una plataforma para acciones comunes desde la sociedad civil ante determinadas circunstancias; y que, aún tomando carácter de permanencia, tiene una modalidad de acción no sostenida, sino puntual.

De esta manera, es evidente que el Foro no es una instancia de presencia cotidiana activa, sino de respuesta a coyunturas políticas. Por eso debe tener una estructura simple y flexible.

4.1 Su Estructura.

La estructura del Foro, a grosso modo, trata ciertamente de ser coherente con su naturaleza. Está sostenida en tres pilares básicos; la Asamblea, la Secretaría General apoyada por el Comité de Seguimiento y las Mesas de Trabajo. Es este ultimo pilar, tal como está concebido, produce ruidos en la dinámica del Foro.

Las Mesas de Trabajo, constituidas desde la segunda Asamblea del Foro, se concentraron en torno a cuatro áreas temáticas de acuerdo a los principios del Foro: Desarrollo y Políticas Sociales, Reformas Políticas, Seguimiento a la Coyuntura y Elecciones y Estado de Derecho.

Surgen como un recurso de apoyo para garantizar la participación sopesada de la membresía de la Asamblea en las discusiones y en la definición de propuestas y para agilizar las ejecutorias del Foro.

La creación de las Mesas de Trabajo generó, sin embargo, un fenómeno de sectorización en tanto es innegable la tendencia natural a que las diferentes instancias miembras se integren a aquellas Mesas que les resultan cercanas a su área de trabajo o interés. No solo sucedió esto, sino que pronto aquellas que no encontraban correspondencia evidente entre sus intereses y los ejes temáticos de las Mesas de Trabajo o que su área de trabajo estaba remitida a planos mucho mas específicos,

pronto comenzaron a demandar una Mesa de Trabajo acorde a su área de dedicación. Como decía una de las entrevistadas, «cada una quiso que el Foro fuera a imagen y semejanza de lo que era su trabajo institucional y sus necesidades». «Cada sector llegó a querer una Mesa de Articulación».

Desde estos momentos iniciales, se hizo evidente la tendencia a sectorizar el trabajo del Foro desvirtuando su naturaleza, lo que revela niveles de inmadurez institucional que explican la dificultad para apreciar la ventaja comparativa que un espacio como el Foro ofrece.

En otras palabras, el hecho refleja debilidades de visión política para entender que el valor del Foro está justo allí donde se diferencia de otras redes y coordinaciones, porque tiene la potencialidad de superar lo sectorial. Es justamente un espacio con esta condición de lo que tradicionalmente hemos carecido en el país.

Vimos como los cambios en la participación activa de la membresía del Foro, que se traducen a su vez en una conformación factual casi homogénea, contribuyen también a la sectorización[2] del Foro, desvirtuando su razón de ser. El fantasma de la sectorización, parece ser pues, uno de los principales peligros que acechan al Foro Ciudadano y uno de los principales aspectos a trabajar con carácter de urgencia.

Las Mesas no deben sectorizarse, ni en términos de su composición ni de sus temáticas.

El Foro no se puede sectorizar; por el contrario, es imprescindible mantener la transversalidad tanto en términos de composición como de intereses y áreas de acción.

Se hace necesario en el marco del Foro un trabajo de discusión con relación a estos aspectos y son los sectores más preclaros del Foro los llamados a propiciarlo.

Por demás, hay un reconocimiento generalizado de que, en términos generales, las Mesas de Trabajo no han funcionado ni llenado el cometido para el cual fueron creadas.

2 Aunque la adscripción al Foro es particular y la representación en el mismo es institucional, de manera natural la confluencia de varias instituciones de carácter similar agrupa los intereses de las mismas. Hay instancias adscritas al Foro que a su vez agrupan instancias de un mismo sector en un número importante. Por ejemplo, la Asociación de Empresarios de Herrera agrupa 250 empresas.

Sólo algunas han tenido efectividad; fundamentalmente, la de Políticas Sociales (coordinada por la Unión de Emisoras Católicas, UDECA) y Comercio y Globalización (coordinada por el Centro de Investigación Económica del Caribe, CIECA). Algunas de las personas entrevistadas consideran que la dirección de estas dos Mesas tiene mucho que ver con su nivel de éxito.

Muchos de los/as entrevistados/as también observan que el trabajo de las Mesas fue desde el inicio un poco confuso; no estaba muy claro que hacer y como operativizar sus resultados, aunque sí estaba claro que éstos serían insumo para la Comisión de Seguimiento, lo que también es absolutamente inviable en tanto estos no tienen capacidad para asumir semejante compromiso.

Las mesas, por demás, pueden convertirse en estructuras paralelas en tanto cada una, desde su temática de trabajo, es una plataforma de producción de ideas y propuestas a operativizar. Esto tendera siempre a producir una multiplicidad de propuestas y de compromisos de ejecución de tal magnitud que se traducen en una vorágine de actividades, cada una implicando una logística, una estructura de apoyo y otra administrativa, así como recursos económicos y humanos para los cuales el Foro no está ni preparado, ni diseñado.

Es por ello que uno de los mayores problemas y angustias del Foro ha sido el tema de quién toma responsabilidad por la ejecución de los compromisos, la carencia de una estructura de apoyo capaz de responder a la logística intensa que estas actividades suponen y quién facilita los recursos económicos y humanos que las mismas demandan.

Lo que ha venido sucediendo de hecho, es que las Mesas de Trabajo, cuando han funcionado, no sólo se sobrecargan a sí mismas, sino que traducen estos compromisos a la Asamblea y, aquellos aprobados, recaen para fines de ejecución en las manos de la Comisión de Seguimiento y de la Secretaría General de manera especial, sobrecargando a las personas e instituciones involucradas y convirtiendo en una falacia el supuesto de responsabilidad compartida. Y en determinados momentos, de coordinación colegiada.

Este fenómeno se traduce, además, en un problema de importancia siempre que de redes y coordinaciones se trata; esto es, una suerte de pánico a la responsabilidad personal e institucional de ser Secretaría General o Comisión de Seguimiento, que eventualmente siempre se traduce en un problema de relevos en tanto; a) las instancias miembras rehuyen esta responsabilidad en las Asambleas eleccionarias o b) las instancias de mayor madurez, que usualmente tienden a ser elegidas para ocupar las

primeras direcciones, se agotan de una manera tal que declinan esa responsabilidad dejando un abanico de posibilidades que no siempre llenan el perfil mínimo requerido para hacer una gestión exitosa.

Por demás, esto impone una dinámica de trabajo cotidiano cual si el Foro fuera una institución más de trabajo en desarrollo. Esto es lo que explica que los integrantes de las mismas se vieran pronto atrapados/as en la intensa dinámica que las Mesas, pensadas metodológicamente como lo fueron, obligan; llegó un momento en que algunas de ellas sostenían reuniones diarias. Explica también que la mayoría, con excepción de algunas que en determinados momentos fueron lideradas por instancias de fuerte perfil y claridad, no hayan funcionado porque es una dinámica que nadie quiere ni puede sobrellevar.

Las Mesas devienen entonces en especies de sub-foros, cada uno con un área temática general y múltiples sub-temas a su interno, en torno a los cuales, a su vez, se tejen propuestas de acciones que se traducen en compromisos insostenibles.

Esto da al Foro un carácter de presencia y activismo permanente totalmente incoherente con su naturaleza.

Por demás, la forma en que las Mesas de Trabajo fueron pensadas se presta para posibles contradicciones con la Asamblea en tanto, desde ambos espacios, se generan ideas y decisiones que tienen todas como destino final o referente la Secretaria y la Comisión de Seguimiento.

En términos conceptuales, evidentemente las decisiones de la Asamblea son prioritarias, pero en términos factuales, ambos planos de funcionamiento y decisión parecían funcionar paralelamente y esto es lógicamente demasiado para cualquier grupo de turno en la gerencia del Foro.

Esto diluye el rol protagónico que la Asamblea esta llamada a jugar al dispersarla en una confusa y agotadora maraña de temáticas a discutir, muchas de las cuales posiblemente ni siquiera son parte de los aspectos prioritarios políticos estructurales en discusión en el momento en el contexto nacional.

Focalizar los temas evita la saturación y la dispersión frente a los que las personas tienden a no responder.

En síntesis, es evidente, que parte de los métodos actuales no vienen siendo muy adecuados, en tanto han producido una disminución en la participación de algunos sectores, en la presencia pública y en su impacto.

Analizando la reflexión anterior que acabamos de hacer en relación con la estructura, las estrategias y métodos de trabajo del Foro, y estableciendo el balance de cuales han sido acertadas y cuales no, desde el punto de vista de su coherencia con la misión y naturaleza del Foro, tendríamos entonces por delante el reto de tratar de corregir los errores cometidos salvaguardando los aciertos y trabajando sobre su base.

En una estructura, suelen ser los espacios de trabajo más temáticamente específicos los que tienden a generar lógicas viciadas que se instalan, desvirtuando la concepción global del trabajo en tanto están remitidas a realidades muy concretas que son siempre más aprehensibles que el plano conceptual.

En el caso del Foro, su talón de Aquiles en el plano estructural es fundamentalmente el sistema de las Mesas de Trabajo. Estas han influido sobre la estructura global con las consecuencias negativas que ya hemos visto, restando efectividad e impacto porque diluyen las energías en el activismo operativo y en la burocracia que éstas demandan, en vez de concentrarse en aspectos macro-nacionales para el consenso y el impacto público.

El Foro debe ser una estructura lo más simple posible de manera que se garantizace:

a) Fácil comprensión de la misma, lo cual dependerá de la capacidad de producir un trabajo claro y coherente con su misión. Por demás, es un espacio siempre sujeto a la entrada de nuevos adeptos que deben comprender fácilmente de que se trata y como funciona.

b) Una operatividad ágil y sin complejidades.

c) Un trabajo eficiente, oportuno y de impacto.

De los tres pilares en los que descansa la estructura del Foro (la Asamblea, la Secretaria General y la Comisión de Seguimiento), para la constitución de una plataforma mínima y simple, requerirán como garantía, los tres aspectos referidos en el párrafo anterior.

Las Mesas de Trabajo, sin embargo, tal como fueron concebidas, son absolutamente inapropiadas en tanto cada una está focalizada en un tema particular generando una dinámica y un nivel de compromiso insostenible, concentrando a su alrededor una masa sectorial que desvirtúa el Foro e instalándose con carácter de permanencia.

Las Mesas de Trabajo, pensadas de esta manera, deben ser eliminadas, dado que son infuncionales e inviables. La realidad misma las ha ido relegando, por las razones anteriormente expuestas.

El Foro, por demás, en tanto no es una organización no gubernamental de desarrollo, no está llamado a tener programas de trabajo de largo alcance o permanentes. Las Mesas de Trabajo tienden a generar agendas de naturaleza programática.

De acuerdo con su misión, el Foro esta llamado a vigilar el oleaje de la realidad socio-política nacional para identificar olas de relevancia estratégica que vale la pena remontar. De esta forma, el trabajo del Foro es ocasional, oportuno y puntual. En otras palabras, esta determinado por los aconteceres de la vida política del país que usualmente es ocupada por la discusión de uno o dos temas de interés nacional.

Son estos temas macro y coyunturales los focos de interés del Foro Ciudadano y estos usualmente no tienen carácter de permanecía, sino que se instalan en la vida nacional por un periodo de tiempo y una vez atendidos se diluyen dando paso a otros.

Esto pauta el ritmo del Foro ocupándolo regularmente en no más de dos o tres temas, pero además, determinando y circunscribiendo la naturaleza del trabajo que el Foro desarrollara con relación a estos temas.

Es decir, si los asuntos que conciernen al Foro Ciudadano son los referidos a la alta política y a la definición y vigilancia de los marcos normativos del país, entonces es claro que el Foro no esta para agotarse en un trabajo de detalles y montaje de eventos y actividades, sino para propiciar la discusión de la sociedad civil, producir posiciones de consenso, y hacerlas públicas usándolas como instrumento de presión. Estas son actividades que demandan solo un cierto nivel de logística que siempre será mínimo en comparación con otros. Estas también, son actividades que demandan una significativamente menor estructura de soporte administrativa y de recursos.

Siendo así, las Mesas de Trabajo podrían ser rediseñadas de manera que no tengan existencia permanente, ni temas propios y fijos, siendo entonces un recurso de existencia efímera, que se crea cada vez que se necesita para facilitar las propuestas y el trabajo de Mesa necesario que se desprende de las discusiones en Asamblea.

Por ejemplo, en el caso de que el Foro haya decidido insertarse en la discusión nacional sobre la Reforma Constitucional (tema que le es absolutamente propio y

coherente con su misión), debe crear algunas Mesas de Trabajo con miras a producir propuestas especificas sobre diferentes aspectos relacionados con la reforma de la Constitución. Estas Mesas, una vez hecho su trabajo, deben ser disueltas para recrearse en el futuro, cuando sean necesarias, agrupadas en torno a otros aspectos de una temática diferente que estará en discusión en el tapete nacional.

Esto evita su permanencia, racionaliza su producción al remitirla a los sub-temas específicos de un tema general estratégico y evita programas de trabajo abiertos y permanentes que son insostenibles. Y es que la dinámica del consenso, que es parte del foco de trabajo del Foro, no permite la discusión permanente de temas múltiples y específicos, sino de aspectos macro de interés común.

Evita, además, la sectorización porque, a pesar de que habrá siempre tendencia a agruparse sectorialmente en torno a determinadas Mesas, estas serán siempre agrupaciones puntuales y efímeras, que si pueden tener validez en tanto las propuestas que se recojan sobre el tema (de Reforma Constitucional, por ejemplo), reflejaran los intereses de todos los sectores. Aun en el caso de la tendencia a agruparse de manera sectorial, esta será una dinámica puntual y más fluida en tanto la conformación de las diferentes Mesas siempre será variada en comparación con la composición anterior.

4.2 Los Ritmos de Trabajo.

Inicialmente los ritmos de trabajo del Foro eran los siguientes:

- La Secretaria General y Comisión de Seguimiento elegidas por seis meses con reuniones de trabajo cada 15 días. Esto se mantiene en la actualidad.

- Sesiones ordinarias (Asambleas) del Foro cada mes y extraordinarias según consideración a petición de por lo menos cinco instancias miembras. Las Asambleas centran su trabajo en las discusiones de los temas a asumir y en la renovación de la Secretaria General y de la Comisión de Seguimiento. Posteriormente se decidió que éstas fueran cada dos meses y más recientemente se postergaron cada cuatro meses.

- Reuniones de las Mesas de Trabajo cada dos meses.

La realidad misma demostró que algunos de los ritmos acordados inicialmente no necesariamente eran los más apropiados:

Las reuniones de las Mesas de Trabajo, que se decidieron inicialmente cada dos meses, entraron posteriormente en una dinámica descontrolada llegando a convertirse en un espacio con un nivel demanda irracional.

La dinámica de la Secretaria General y el Equipo de Seguimiento parece ser la única que ha permanecido estable.

Los ritmos de trabajo del Foro podrían ser más flexibles e incluso moverse de acuerdo a las coyunturas.

No abundaremos respecto a los mismos en el entendido de que estos son, en gran medida, reflejo o resultado del diseño estructural y metodológico, y a éste ya dedicamos un espacio importante.

V
LA GESTION DEL FORO

Los aspectos que acabamos de analizar relacionados con estructura, estrategias y métodos del Foro Ciudadano tienen una influencia directa en las posibilidades de gestión por parte de la Secretaria General y de la Comisión de Seguimiento.

Como vimos, de manera particular la dinámica irracional creada desde las Mesas de Trabajo y la naturaleza incoherente de las demandas y expectativas generadas desde una Asamblea activa que se torna cada vez más homogénea, acorralan al Equipo de Seguimiento, que no tiene posibilidades de responder adecuadamente, en tanto nunca estuvo pensado para hacer frente a tareas practicas de esta naturaleza.

Es por esto, que desde la perspectiva de muchas de las personas entrevistadas, existe la percepción de que en los últimos tiempos del Foro, hay una suerte de distancia o vacío entre el grupo de dirección y la Asamblea, en la medida en que la segunda esta más interesada en la satisfacción de necesidades prácticas cotidianas y el primero es un grupo más interesado en aspectos macro políticos que no responden a las expectativas y demandas del segundo.

Y es que, además de las razones señaladas mas arriba, el Equipo de Seguimiento no puede dar respuesta a este tipo de temas y al volumen de trabajo que suponen, aparte de que la composición de los Equipos de Seguimiento tiende a estar integrada por instancias de más fuerte experiencia, madurez y perfil institucional, desde cuya visión son más pertinentes los aspectos de carácter más estratégico. De alguna manera, es un fenómeno frecuente que instituciones con este perfil sean elegidas para liderar procesos incipientes, en tanto existe un reconocimiento de la necesidad de ciertas condiciones institucionales para sostener y encauzar espacios que están en creación y una cierta aprehensión por parte de instancias mas débiles frente a la responsabilidad que ello implica.

Paralelamente, otros factores constituyen elementos de peso que afectan el desempeño de los Comités de Seguimiento. La naturaleza misma de las diferentes instancias que los integran conlleva limitaciones que les son propias por cualquiera de las siguientes razones:

a) Si son instancias que se mueven en un plano de acción desvinculado del quehacer cívico-político-social. La inexperiencia en este terreno puede traducirse en falta de claridad sobre el Foro y su manejo político y operativo adecuado.

b) Si son instancias obligadas a la moderación en virtud de su relación con el Estado o con sectores del mismo, en tanto determina o influye en prioridades, intereses y compromisos.

c) Si son instancias con tradición de fuerte confrontación con el Estado, en tanto dificulta la negociación y la interlocución.

d) Si son instancias con lazos y compromisos políticos partidarios.

   Es importante señalar, sin embargo, que existe consenso entre los/as entrevistados/as en señalar que, si bien en el espacio del Foro, como en cualquier espacio, existen personas e instituciones con simpatías o pertenencias partidarias, hay una suerte de legitimad y respeto hacia el espacio que se traduce en un esfuerzo de preservación ante las amenazas de contaminación partidaria.

   De esta manera, no sólo siempre ha sido posible llegar a consensos y los intentos de influenciar partidariamente el espacio se han dado como resultado de la expresión natural de pensamientos y creencias personales que no necesariamente están sustentados en estrategias partidarias. Son, pues, posiciones que intentan expresarse como estrategia de equilibrio de las decisiones. Esto es natural y parte constitutiva de cualquier ejercicio de consenso.

   Es por demás esperable y evidencia de su legitimidad y potencialidades, que espacios como el Foro se conviertan, sobre todo en determinadas coyunturas, en espacios de interés para los partidos y otros sectores.

e) Si son instancias estructuralmente o financieramente débiles.

   No por un problema de falta de recursos e infraestructura que ya analizamos y que, si no se desvirtúa el trabajo del Foro, es en realidad mínimo; sino por un problema de experiencia, plataforma técnica, presencia publica y capacidad de interlocución con los sectores del Estado.

La mayoría de los/as entrevistados/as aprecia que el Foro se ha venido debilitando en el último año o año y medio. La mayoría también opina que, sobre todo en tiempo más reciente, esto se debe a falta de experiencia y claridad por parte de la Secretaria General y el Equipo de Seguimiento. Otros opinan que la ausencia de un gran tema de discusión nacional es lo que produce un vacío.

Sin pretender ser excluyente, debemos buscar la explicación del debilitamiento del Foro en algunas, o en una combinación, de varias de las razones arriba expuestas que afectan el desempeño de los Equipos de Seguimiento.

Por otro lado, hay que reconocer que la realidad política nacional no nos da tregua, por lo que difícilmente hay vacíos de temas estratégicos que discutir, lo que nos lleva de nuevo a algunas de las razones ya expuestas. De hecho, ante un eventual vacío temático, la dirección del Foro debe concentrar sus esfuerzos en el fortalecimiento del mismo y la superación de nudos identificados.

De igual manera, aunque con posiciones diferenciadas al respecto, la mayoría señala como un hecho importante la salida del Equipo de Seguimiento por parte de instituciones fuertes que, como Participación Ciudadana y el Centro Juan Montalvo, le dieron fuerte sustento durante los primeros tiempos. Algunos piensan que el Foro se ha venido diluyendo después de la salida de estas instituciones.

Estas instancias declinaron en un momento la posibilidad de integrar nueva vez la Comisión de Seguimiento o la Secretaría General como estrategia para sentar precedentes y garantizar el manejo democrático vía la participación y el acceso de toda la membresía al espacio de gestión del Foro, así como para provocar en la generalidad de la membresía el sentido de pertenencia y apropiación con relación al Foro.

Esta estrategia, correcta en su sentido e intención, debe sin embargo ser sopesada y retomada con mayor flexibilidad sobre la base de que, si bien es saludable el principio de la renovación y la alternabilidad en los espacios de dirección, el cambio por el cambio mismo no es siempre ni necesariamente saludable y conveniente para los espacios, en tanto este principio no puede asumirse descontextualizadamente.

Es necesario tomar en cuenta las necesidades del Foro y las condiciones perentorias para dar respuesta a las mismas y no cerrar de manera rígida la posibilidad de cubrir vacíos cuando la realidad evidencia que es necesario para la supervivencia saludable del espacio.

De esta manera instituciones como Participación Ciudadana, el Centro Juan Montalvo, ACOPRO y otras instancias miembras de iguales condiciones, que por demás fueron las instancias promotoras del Foro, deben tener una responsabilidad y compromiso especial y jugar un rol particular en el Foro cuando la coyuntura lo amerite.

Aun en el marco de un ejercicio profundamente democrático, es necesario reconocer la necesidad, legitimidad y utilidad de los liderazgos. Un vacío en este sentido puede afectar intensamente el espacio del Foro y contribuir a la perdida del perfil público e impacto ganado. Por demás, constriñe el abanico de opciones para la dirección. En ese sentido, si bien las reservas del Foro son aún amplias, también es cierto que, entre las instancias miembras, muchas carecen de las condiciones necesarias para asumir compromiso de dirección.

Existe pues, una situación difícil que analizar de cara a las Asambleas Eleccionarias del Foro, en tanto el rol a desempeñar por los Comités de Seguimiento, y de manera especifica por la Secretarías Generales es clave en el mantenimiento y fortalecimiento del perfil del Foro y en su capacidad de interlocución e impacto.

El rol de la Secretaria General y la Comisión de Seguimiento es garantizar el Foro como espacio heterogéneo de consenso e incidencia en los aspectos macro políticos de discusión vigente en la vida nacional. Debe identificarlos y propiciar la discusión al respecto.

Siendo así, es fundamental garantizar Secretarias Generales con un perfil adecuado que les permita cumplir el papel que están llamadas a jugar y Equipos de Seguimiento, al menos parcialmente integrados por instancias con perfil adecuado.

Esto así, porque es claro que las instancias miembras no son iguales y que existen entre ellas condiciones diferenciadas para unas y otras tareas. No toda instancia es elegible para cualquier función.

En un espacio participativo y democrático, es la plena libertad de decisión y elección de la membresía la que determina, tanto el curso del espacio como los responsables del mismo. Y decisiones adecuadas en relación con lo uno y lo otro dependerán del grado de claridad y visión política respecto al espacio por parte de sus integrantes. Por tanto, el tema de la democracia, la elegibilidad y la pertinencia es un nudo a reflexionar en el Foro.

Por ello es de suma importancia e impostergable la realización de un trabajo de discusión y clarificación sobre el particular al interno del Foro. Esta labor deberá ser responsabilidad de las instancias miembras más preclaras.

Será importante también asistirse de recursos que garanticen claridad y continuidad de las acciones y con relación al rumbo. Un recurso a sopesar puede ser la continuidad por dos períodos consecutivos como parte de la Comisión de Seguimiento por parte de al menos dos instituciones fuertes que apoyen y orienten el trabajo de la nueva Secretaría General y los nuevos integrantes de la Comisión de Seguimiento.

Los períodos de gestión, por su parte, deben quizás ser revisados (a consideración de la membresía), en el entendido que gestiones de seis meses pueden ser agotadoras en el marco de la dinámica en que el Foro se ha venido moviendo, pero son cortos e inapropiados en el marco de un trabajo macro-político en el que el Foro se debe concentrarse.

5.1 La Información-Comunicación en el Marco del Foro.

La comunicación interna y el flujo de información en el marco del Foro parece ser un aspecto a trabajar en tanto la mayoría de los/as entrevistados/as señalaron deficiencias en este terreno.

Algunas de las alternativas que se han estado contemplando al respecto proponen la creación de una página WEB y la elaboración de un boletín Informativo periódico.

Los problemas de comunicación e información interna están dados aparentemente entre Asamblea – Comité de Seguimiento.

Es de suponer, dada la naturaleza de las instancias que mayoritariamente han ocupado las diferentes gestiones del Foro, que las necesidades de comunicación de tipo logístico y organizativo, es decir, relacionadas con el trabajo operativo de la Comisión de seguimiento, pueden ser satisfechas de manera ágil y eficiente, a través de los medios electrónicos de comunicación, (fundamentalmente teléfono, fax y correo electrónico), de los cuales la gran mayoría de ellas dispone.

Es necesario concentrarse entonces en la necesidad de garantizar la comunicación y la información oportuna a la Asamblea.

En este sentido, es necesario tomar en cuenta que los canales de comunicación que se elijan deben responder a tres principios básicos: a) deben ser poco costosos en vista

de la dinámica económica del Foro que ya analizamos, b) deben demandar poco tiempo y recursos humanos de elaboración por razones semejantes, c) deben ser canales de salida rápida y de ágil circulación, de manera que puedan responder a emergencias y premuras coyunturales.

Estos deben también tomar en cuenta la diversa composición del Foro y la disponibilidad diferenciada entre su membresía de acceso a equipos y medios de comunicación. Por ello, aunque con buena parte de la membresía afortunadamente los medios electrónicos todavía son un recurso de comunicación a explotar, este debe ser complementado con otros que cubran sectores con menos posibilidades. De manera que, una estrategia de recursos combinados podría ser la más pertinente.

El uso intensivo de los medios electrónicos para comunicaciones operativas e informativas regulares y extraordinarias debe reforzarse; es de hecho la que más responde a los tres principios señalados.

Por otro lado, la creación de una página WEB, tiene un costo - aunque módico - de diseño y un costo periódico de derecho de uso de la red y demanda soporte técnico permanente para su actualización.

La elaboración de un boletín periódico tiene una demanda de tiempo y un costo relativo a recolección y sistematización de la información, diseño e impresión.

Si es de mediana periodicidad (semestral, por ejemplo) no da respuesta al tipo de información-comunicación permanente que se necesita con la Asamblea. Si es de corta periodicidad (mensual, por ejemplo), hace falta decidir quién se responsabiliza por ese ritmo y ese costo de producción.

Es preferible asegurar que la experiencia del Foro quede recogida y sistematizada regularizando la elaboración de informes de gestión por parte de cada coordinación del Foro.

En lugar de un boletín periódico, la tirada eventual y puntual (cuando el momento lo amerite) de una página comunicativa o informativa dirigida a la Asamblea, distribuida por medios combinados (electrónicos y mensajera) pueden ser de mayor utilidad sin amarrar compromisos fijos.

Es, obviamente, responsabilidad de cada Secretaría, no del Foro, resolver este vacío de comunicación.

VI
LOS RECURSOS

La disponibilidad de recursos económicos que sustenten las actividades del Foro Ciudadano ha sido uno de los más sentidos problemas entre los/as entrevistados/as.

Este problema constituye también una consecuencia natural y esperable de la vorágine de compromisos que las Mesas de Trabajo tienden a gestar y de demandas desvirtuadas centradas en la satisfacción de necesidades básicas, y se agrava en relación directamente proporcional con estos dos factores.

Indudablemente, el Foro Ciudadano es un espacio que, aun desde un enfoque coherente y racional de su trabajo, necesita recursos de soporte, pero la magnitud de los mismos varía enormemente.

El trabajo idóneo del Foro debe girar en torno a encuentros amplios de discusión y de trabajo, ambos con miras a la toma de decisión para la propuesta, incidencia e impacto en los diferentes sectores del Estado y en la opinión pública. Por tanto, el tipo de acciones que se desprende de un trabajo centrado en estos ejes es de carácter muy específico.

Para los encuentros, una cierta logística que pasa por convocatoria, reproducción de material de apoyo, alimentación y reproducción de material producido.

En términos de incidencia e impacto, acciones centradas en lobby, cabildeo, ruedas de prensa y difusión de notas de prensa, artículos, publicaciones pagadas y visitas oportunas a sectores de poder.

Los gastos por concepto de alimentación, reproducción y publicación de espacios pagados constituyen los costos más gruesos. Los demás conceptos demandan más

bien recursos humanos y plataforma institucional de apoyo. Estos son costos institucionales mínimos en relación con las ventajas comparativas que formar parte del Foro brinda a las diferentes instancias miembras, en términos de una posibilidad de incidencia en la definición de las normativas nacionales que desde la particularidad institucional no tendrían.

Es necesario, de todos modos, racionalizar un poco el trabajo para garantizar:

a) Que el trabajo sea realmente compartido desde la Asamblea y colegiado al interno de la Comisión de Seguimiento.

b) Que el trabajo sea ágil y eficiente.

Para ello, es recomendable asumir la estrategia de complementariedad, distribuyendo el trabajo de acuerdo a las ventajas comparativas, potencialidades y destrezas de cada instancia miembro. En otras palabras, que cada instancia aporte desde el área de acción que le resulte más natural y le reporte menos carga en tanto dispone de la capacidad para ello.

En este sentido, las Ong's aportan una capacidad técnica instalada valiosa. El sector empresarial aporta una capacidad de relación e interlocución con el Estado importante. El sector sindical, gran capacidad de impacto en los medios, y el sector comunitario una gran capacidad de movilización de los sectores de base.

De esta forma, las convocatorias deben estar en manos, no necesariamente del Equipo de Seguimiento o la Secretaría General, sino de las instancias que tengan capacidad instalada para ello o tradición. De igual forma, la comunicación con los medios, que atinadamente ha estado fundamentalmente a cargo de Participación Ciudadana en virtud de la capacidad. Otra institución con un departamento fuerte en esta área puede apoyar este trabajo.

De alguna manera, es presumible que el recurso de la complementariedad se haya venido sumiendo por tendencia natural. Sin embargo, las quejas desde algunos sectores y las apreciaciones de muchas de las personas entrevistadas son que la sobrecarga de trabajo de algunas instancias y personas es muy injustamente superior a la de otras. De modo que, en este sentido hay un problema que atender.

Con relación a la necesidad de recursos económicos, las apreciaciones y sugerencias por parte de los/as entrevistados/as son múltiples. Sin embargo, hay una cierta tendencia a concebir como posibilidad el financiamiento de proyectos de mediano o

largo alcance, misma que revela una tendencia comprensible, producto de la tradición de las organizaciones no gubernamentales a no visualizar posibilidades de trabajo fuera del marco formal del modelo proyecto-financiamiento.

Esta alternativa, sin embargo, obligaría a una cierta institucionalización del Foro en la medida en que la administración de fondos demandaría una estructura. El Foro, no sólo no está llamado a esto en tanto no es una institución, sino que la corta periodicidad de las Comisiones de Seguimiento y Secretaria General se constituye en un obstáculo para ello.

Eventualmente, el Foro ha desarrollado acciones con el apoyo de proyectos puntuales, en cuyo caso, alguna institución miembra, usualmente la Secretaría General del momento, asume la representación y responsabilidad por la solicitud, administración y rendición de cuenta.

En tanto el Foro no puede (porque no está dado en su naturaleza), ni debe acceder a recursos por la vía de proyectos de mediano o largo alcance, se deben explorar alternativas compuestas de soporte económico, como:

a) Proyectos puntuales de apoyo a acciones concretas.

Modalidad que ya se ha experimentado y que puede seguir siendo útil. Para ello, corresponde a la Secretaría General fundamentalmente, o en su defecto a alguna de las integrantes de la Comisión de Seguimiento, ser la instancia responsable ante la agencia de apoyo.

Puede explorarse la posibilidad de un financiamiento puntual de términos laxos para apoyar acciones de diversa índole en el plano cívico-ciudadano. Aunque los apoyos de las agencias suelen ser más específicos en términos de actividades a realizar, las agencias disponen de sumas moderadas a las que se puede acceder con poca burocracia y en términos más flexibles.

b) Cuota de la membresía establecida en función de las posibilidades de las instancias miembras según su naturaleza. Se debe, sin embargo, tener presente que esta es una modalidad que usualmente no garantiza fondos suficientes ni a tiempo, por lo que sólo representa un apoyo mínimo para la creación de un fondo común casi simbólico de cara a algunos gastos logísticos.

c) Donaciones puntuales por parte de las instancias miembras de mayor capacidad para la realización de acciones.

d) Trabajo voluntario; el trabajo voluntario es parte constitutiva de la mística del Foro y aunque es necesario reconocer de manera realista que no siempre es sostenible, a pesar de las buenas intenciones, es importante propiciarlo centrándolo en aquellas instancias que no estén en posibilidades de aportar a otros niveles.

e) Aportes regulares de las instancias miembras en el marco de líneas programáticas institucionales en el área cívico-ciudadana articulación de la sociedad civil o de políticas.

En el caso de Participación Ciudadana, esta tiene una clara línea programática en ese sentido, desde la cual debe seguir dado apoyo económico en la medida de sus posibilidades al Foro, no sólo porque se corresponde con un área de interés para la institución en tanto dispone de recursos para la articulación de la sociedad civil, sino porque es parte del rol estratégico que la institución puede jugar de cara al Foro. Se debe explorar otras instancias miembras con este tipo de eje de trabajo.

VII

PERSPECTIVAS Y RECOMENDACIONES

Las perspectivas del Foro Ciudadano a corto y mediano plazo dependerán de que se tomen o no, iniciativas para estimular una cierta ruta crítica que lo aleje de un devenir producto del azar o de la espontánea coincidencia de circunstancias que lo afectan.

Una intervención oportuna puede detener el proceso en marcha de debilitamiento, contribuyendo a la recuperación del espacio del Foro.

De no hacerlo, es evidente que, a menos que una coyuntura sorpresiva de gran trascendencia nacional lo estimule, la tendencia presumible es que el Foro mantenga un bajo perfil y una membresía cada vez mas retraída que tenderá a atomizarse.

Como analizamos en páginas anteriores, en síntesis, los principales nudos que enfrenta el Foro están relacionados con:

1. **Aspectos de su estructura, estrategias y metodologías que perturban la lógica global del Foro**. Esto, básicamente a través de las Mesas de Trabajo, que promueven la sectorización en torno a las mismas y generan una agenda programática intensa, insostenible y ajena a la naturaleza del Foro, desvirtuándolo. En menor medida, ritmos de trabajo, también insostenibles que en gran medida se desprenden de la dinámica que las Mesas generan. Estos elementos contribuyen al retraimiento de personas e instancias miembras.

2. **Un desequilibrio en la composición activa de su membresía** que lo desnaturaliza al convertirlo en un espacio, lejos de heterogéneo y plural, expresión, por tanto, de los intereses de todos/as, en un espacio homogéneo y sectorizado.

3. **Una distorsión de su misión, objetivos y temas de trabajo**, en tanto el desequilibrio en la composición de la membresía se traduce en la demanda de trabajar temas de interés sectorial, en este caso, remitidos a la satisfacción de necesidades prácticas materiales.

Estos tres elementos obviamente se interrelacionan y se conjugan con otros aspectos colaterales ya analizados, traduciéndose en el debilitamiento general y en la pérdida de perfil y de espacio público del Foro.

Estos otros aspectos, no menos importantes y muchos de ellos consecuencia de los anteriores, son:

4. **Pérdida de presencia y espacio público, perfil y capacidad de impacto**.

5. **Debilitamiento de la presencia activa y beligerante de liderazgos institucionales** que juegan un rol de soporte del Foro contribuyendo a mantener su perfil y presencia pública.

6. **Debilidades de coordinación y gerencia que se traducen en una ausencia de dirección clara y activa,** contribuyendo con la profundización de otros problemas identificados. Estas debilidades son, a su vez, resultado de la experiencias, destrezas y posibilidades diferenciadas de las instancias que integran la Secretaria General y el Equipo de Seguimiento.

7. **Dificultades de comunicación – información interna**, fundamentalmente entre el Equipo de Seguimiento y la Asamblea.

8. **Dificultades relacionadas con la disponibilidad de recursos económicos** de apoyo a las acciones del Foro.

Nuestras recomendaciones de cara al panorama anterior son las siguientes:

1. **Recomponer la membresía del Foro recuperando las instancias que se han retirado y ampliar su plataforma representativa a través de la incorporación de nuevas instancias** miembras. En otras palabras retomar y preservar el equilibrio en la composición como estrategia para evitar la sectorización del espacio.

2. **Reorganizar el Foro en torno a su misión y principios concentrándolo en torno a temas adecuados y coherentes con la esfera macro-política de acción**

de Foro. En la medida en que se corrija el desequilibrio en la composición de la membresía activa, es previsible una tendencia natural a la superación de la distorsión de la misión, objetivos y temas de trabajo del Foro.

De manera estratégica, recomendamos asumir una coyuntura o tema de gran relevancia nacional que sirva de instrumento en el esfuerzo de recuperar el foco del Foro. Un tema de significativa importancia, como por ejemplo la Reforma Constitucional, puede servir de «coyuntura anzuelo» en la medida en que concita el interés general de participación atrayendo instituciones y personalidades retraídas. Temas de relevancia estratégicas son, además, elementos de atracción de los directivos de las instituciones para fines de representación y decisión.

El mismo puede ser un instrumento idóneo para, a la vez que se trabaja el tema en sí, retomar, relanzar y fortalecer el Foro trabajando sobre las ventajas que este tema o coyuntura ofrece. De lo contrario, trabajar en el fortalecimiento del Foro «en frío», sin una coyuntura que convoque y sirva de soporte, puede ser una tarea difícil.

3. **Rediseñar la conceptualización de las Mesas de Trabajo como recurso para corregir las incoherencias estructurales, metodológicas y estratégicas**. La conceptualización de las Mesas de Trabajo debe ser modificada rediseñándolas para superar su carácter permanente, sectorizador y generador de agendas programáticas insostenibles, sustituyéndolas por una modalidad de Mesas efímeras, agrupadas en cada coyuntura en torno al tema estratégico que ocupe al Foro y disolviéndolas una vez lleno su cometido.

Una coyuntura y un tema relevante como el que mencionamos anteriormente (Reforma Constitucional) puede ser un terreno idóneo para iniciar una modalidad de Mesas de Trabajo con las características sugeridas en tanto es un tema con múltiples aristas a analizar y desde las cuales elaborar propuestas. Las Mesas de Trabajo, en esta nueva concepción, pueden estar agrupadas en torno a aquellas aristas que la Asamblea identifique como relevantes y ser disueltas una vez termine su labor.

Revisar los ritmos de trabajo. Estos, que de hecho tienden a ser consecuencia de los elementos metodológicos señalados, tenderán a modificarse con la modificación de los mismos. Sin embargo, deben ser revisados en función de las posibilidades reales. Sugerimos ver las recomendaciones que hicimos al respecto.

4. **El conjunto de instituciones y organizaciones miembras del Foro de mayor solidez y liderazgo deben afianzar su rol de liderazgo y sostén** del Foro Ciudadano jugando un claro y necesario rol estratégico de cara al mismo. En la

medida en que esto sea el resultado de una reflexión, acuerdo y compromiso explícito entre éstas y este liderazgo sea asumido como grupo (aunque es natural que se expliciten las potencialidades institucionales particulares), disminuye la aprehensión frente al fantasma del protagonismo.

Es importante también como estrategia, recuperar la participación de algunas personalidades aliadas al Foro. Por la naturaleza de sus compromisos, estas personas rara vez tienen una participación permanente y sistemática en los espacios.

Sin embargo esta no es siempre necesaria en tanto el rol ocasional y puntual que ellos/as pueden jugar a través de incursiones públicas estratégicas en el marco del Foro en determinados momentos son de gran importancia e impacto público contribuyendo al fortalecimiento y presencia del Foro en el escenario público.

5. **Remozar el próximo Equipo de Seguimiento a través de la integración de instancias de experiencia, solidez y liderazgo** en el área social. Es recomendable para ello trabajar el liderazgo de cara al próximo cambio del Equipo de Seguimiento y de la Secretaría General.

6. **Recuperar la presencia y espacio público del Foro** a través de una avanzada agresiva en los medios, usando como terreno fértil para ello una coyuntura o tema de relevancia nacional como el propuesto en páginas anteriores.

7. **Superar las deficiencias de comunicación – información internas** a través del uso de medios y recursos puntuales, de módico costo y demanda mínima de tiempo y recursos humanos y de ágil salida y distribución. Sugerimos ver los recursos recomendados.

8. **Explorar una estrategia combinada de soporte económico que, bajo ningún concepto contemple la readecuación de aspectos estructurales del Foro con miras a su institucionalización para entrar en el modelo proyecto – financiamiento**. Sugerimos ver las sugerencias al respecto.

El conjunto de recomendaciones anteriores inciden de manera directa en los pilares básicos de sustentación del Foro y se traducen en correcciones que contribuirán a la salud integral del espacio, ayudando a la superación de muchas de sus debilidades y problemáticas actuales. Estas, sin embargo, demandan una gerencia concentrada en operativizarlas, en la medida en que sólo una intervención conciente garantiza que el Foro recorra la ruta crítica adecuada.

EL FORO CIUDADANO
RESUMEN DE EXPERIENCIA
Febrero, 1999 – mayo, 2001

EL FORO CIUDADANO

SU PERFIL

El Foro Ciudadano se define como un «movimiento cívico, no partidista y de articulación de las entidades de la sociedad civil para promover y potenciar propuestas comunes en torno a los temas de la agenda nacional».

Surge como respuesta a la necesidad de creación de un espacio abierto y permanente desde la sociedad civil, de discusión de las principales problemáticas del acontecer nacional y de concertación y articulación en torno a iniciativas conjuntas para influenciar la toma de decisiones para su solución a través de reformas políticas, jurídicas e institucionales, tendentes a la modernización y consolidación democrática.

De esta manera, los múltiples espacios organizativos que conforman la sociedad dominicana (sindicales, educativos, profesionales, cívicos, empresariales, culturales, ecológicos, comunitarios, religiosos, de servicio..), tanto urbanos como rurales, se dieron un espacio de fortalecimiento de la sociedad civil, desde el cual superar la particularidad institucional y organizacional y actuar de manera proactiva, posicionándose como legítimos interlocutores da cara a los principales poderes públicos y a los partidos políticos del país, contribuyendo a establecer una tradición consultiva, participativa y de rendición de cuentas, inexistente hasta el momento, por parte del Estado.

LOS ORIGENES.

El 18 de febrero de 1999, Participación Ciudadana, conjuntamente con once instituciones y organizaciones del país, convocó en el marco de un encuentro amplio, a todas las organizaciones de la sociedad civil para analizar la crisis política e

institucional detonada en torno a la Liga Municipal Dominicana, la definición de medidas a tomar y la constitución del Foro Ciudadano como espacio de operacionalización de estas medidas.

Lideraron esta convocatoria el Movimiento Cívico Participación Ciudadana, Acción contra la Corrupción, Fundación Institucionalidad y Justicia (FINJUS), Asociación de Jóvenes Empresarios (ANJE) como el primer núcleo convocante.

Se sumaron luego al grupo convocante, el Comité para la Defensa de los Derechos Barriales (COPADEBA), Acción Comunitaria para el Progreso (ACOPRO), el Centro de Estudios Sociales Padre Juan Montalvo y más tarde la Confraternidad Evangélica Dominicana (CONEDO), el Consejo Nacional para la Empresa Privada (CONEP), la Central General de Trabajadores (CGT), la Asociación de Industriales de Herrera y el Departamento de Estudios de Sociedad y Religión (DESYR).

En este primer encuentro participaron 229 personas en representación de 137 organizaciones e instituciones religiosas, cívicas, educativas, comunitarias, sindicales empresariales, profesionales, ecológicas, culturales, comunitarias, de amas de casa, de mujeres, universidades, gremios de mujeres, entre otras.

La agenda agotada se centró en introducir y contextualizar el proyecto de constitución del Foro y socializar sus objetivos, principios, estrategias y reglas operativas para fines de discusión y enriquecimiento por parte de los presentes.

Los documentos base de conformación del Foro fueron elaborados por FINJUS, Participación Ciudadana, COPADEBA, el Centro Juan Montalvo, Acción contra la Corrupción, la Confraternidad Evangélica Dominicana y Acción Comunitaria para el Progreso.

Los documentos señalados, en términos de los principios, fueron acogidos por la Asamblea con modificaciones ligeras, referidas a ampliaciones del marco conceptual de la propuesta de modo que quedaran consignadas a nivel constitucional las garantías ciudadanas, la ampliación y consolidación de los derechos ciudadanos y la inclusión del aspecto género.

En relación con los reglamentos operativos, las sugerencias de la Asamblea se centraron en torno a la descentralización geográfica, la integración de personas de reconocido liderazgo, no solo de instituciones y a la ampliación de las comisiones de trabajo para incluir una comisión en torno al tema de la reforma constitucional.

El Plan de Acción del Foro se dejó para ser retomado en una segundo encuentro.

La presentación de los objetivos del Foro Ciudadano, a cargo de Juan Bolívar Díaz, resaltó la necesidad de conformación de un espacio de vinculación y concertación de la sociedad civil organizada, para promover la consulta y la participación ciudadana en un contexto nacional en el que esta sólo se entiende precariamente en el marco de los procesos electorales.

De este modo, la consulta, la participación, la transparencia y la rendición de cuentas se establecieron como necesidades inmediatas y urgentes frente a la precariedad ideológica y programática de los partidos políticos.

El Foro Ciudadano quedó conformado con la adscripción inmediata de 107 instituciones y con la aprobación de las 12 instancias convocantes como integrantes de la Comisión de Seguimiento del Foro.

De manera que, la membresía del Comité de Seguimiento durante los primeros 6 meses de existencia del Foro quedó conformada por las siguientes instancias:

Acción contra la Corrupción, Fundación Institucionalidad y Justicia (FINJUS), Asociación de Jóvenes Empresarios (ANJE), Comité para la Defensa de los Derechos Barriales (COPADEBA), Acción Comunitaria para el Progreso (ACOPRO), Centro de Estudios Sociales Padre Juan Montalvo, Confraternidad Evangélica Dominicana (CONEDO), Consejo Nacional para la Empresa Privada (CONEP), Central General de Trabajadores (CGT), Asociación de Industriales de Herrera, Departamento de Estudios de Sociedad y Religión (DESYR), Movimiento Cívico Participación Ciudadana, a cargo de la Secretaría General del Foro Ciudadano.

Con la posterior integración del Centro de Planificación y Acción Ecuménica (CEPAE), Mujeres en Desarrollo (MUDE) y la Federación de Obreros Metalúrgicos.

Posteriormente a este primer encuentro de conformación del Foro Ciudadano en febrero 18, se adscribieron al Foro el Instituto de Promoción Social, (INSPROSOC), el Instituto de Formación Social y Sindical (INFOS) y la Casa de Infancia.

LOS PRINCIPIOS BASICOS DEL FORO CIUDADANO.

1. Demandaremos permanentemente la institucionalidad democrática, de acuerdo con la Constitución de la República y la preeminencia de la Ley, sobre todo poder o persona física o moral.

2. Propugnaremos por una Ley, y en su debido momento por un principio constitucional, que institucionalice la consulta y la participación de la ciudadanía en todos los organismos del Estado, desde los municipios hasta el Poder Ejecutivo, como máxima expresión de la democracia.

3. Reclamaremos que los conflictos nacionales y locales se solucionen de conformidad con las instituciones y las prácticas democráticas.

4. Apoyaremos permanentemente el proceso y la celebración de elecciones libres y transparentes.

5. Abogaremos por la independencia de los Poderes del Estado.

6. Demandaremos el permanente acatamiento de las decisiones del Poder Judicial, como instancia para dirimir los conflictos de acuerdo a la Constitución y a las Leyes.

7. Exigiremos transparencia y rendición de cuentas en las actuaciones de todos/as aquellos/as a quienes elegimos, de sus subalternos/as, de los partidos políticos y de la Junta Central Electoral.

8. Propugnaremos por el mejoramiento de la calidad de vida, el respeto a todos los derechos ciudadanos, la igualdad de oportunidades, la no violencia contra la mujer, la libertad individual, de asociación y de expresión.

9. Condenaremos la utilización de los recursos que aportamos al Estado para otros fines que no sean los previstos por la Ley y participaremos activamente en la prevención de la corrupción, como una de las formas de reducir la pobreza y mejorar la calidad de vida.

10. Rechazaremos la confrontación como estilo de acción política y exigiremos siempre el diálogo y en la concertación que incluya a todos los sectores como sistema para dirimir la diferencias en las democracias al amparo de la Constitución y la Ley.

11. Promoveremos una reforma constitucional por medio de una Asamblea Constituyente, electa expresamente para tal fin, con representantes de la sociedad civil.

LAS REGLAS OPERATIVAS DEL FORO CIUDADANO.

1. **Miembros del Foro**. Serán miembros del Foro todas aquellas organizaciones de la sociedad civil, sin importar el área a la que se dediquen y sin tomar en cuenta su forma organizativa, siempre y cuando no estén afiliadas a partidos políticos. No será obstáculo para integrar el Foro, el desarrollar proyectos de manera conjunta con cualquiera de los tres poderes del Estado. También podrán incorporarse personas individuales, siempre que se adhieran a los principios básicos del Foro Ciudadano y estén dispuestos a trabajar desde la sociedad civil.

2. **Igualdad, no discriminación y voluntariado.** Las organizaciones poseerán los mismos derechos y deberes y no podrá producirse ningún tipo de discriminacion. La participación en acciones concretas será asignada entre las organizaciones que se ofrezcan como voluntarias.

3. **Secretaría.** El Foro elegirá una organización que asumirá la Secretaría, con la responsabilidad de convocar, conducir o moderar las sesiones y de tomar las notas para producir una ayuda memoria de cada una de ellas. La organización elegida permanecerá en tales funciones por un espacio de seis (6) meses, debiendo el Foro rotar estas funciones entre las organizaciones que de manera voluntaria se presenten para estas labores.

   En caso de que la organización a cargo de la Secretaría confronte dificultades para realizar el trabajo eficientemente, podrá ser sustituida en cualquier momento por decisión adoptada por el Foro.

4. **Sesiones.** El Foro se reunirá de manera ordinaria una vez al mes y de manera extraordinaria cuando se le convoque a petición de por lo menos cinco (5) organizaciones.

5. **Convocatoria y Agenda.** Las convocatorias serán realizadas por la Secretaría, señalando el lugar de reunión, el día y la hora y la agenda de la sesión. La agenda será redactada con los puntos que le sean sometidos a la Secretaría por las demás organizaciones, existiendo siempre un punto libre en la misma. La convocatoria deberá ser informada a todas las organizaciones por cualquier medio que asegure su recepción, por lo menos tres (3) días antes de la sesión.

6. **Quórum**. El Foro podrá trabajar a partir de la hora convocada con el número de organizaciones concurrentes. Sin embargo, cualquier organización que no haya podido concurrir, podrá adherirse posteriormente a las conclusiones de la sesión.

7. **Decisiones.** Las decisiones serán tomadas por la mayoría simple de los miembros presentes, aunque se hará siempre el mayor esfuerzo posible para lograr decisiones de consenso.

8. **Libertad de no-Adhesión.** Se deja abierta la posibilidad de no adherirse a una decisión en la que exista consenso.

9. **Ayuda memoria.** De cada sesión, la Secretaría se encargara de redactar una ayuda memoria que recoja los aspectos básicos y las decisiones adoptadas. Esta ayuda memoria deberá ser entregada dentro de los quince (15) días a partir de la sesión correspondiente, a todas las organizaciones convocadas a dicha sesión, aun cuando cualquiera de ellas no haya estado presente.

10. **Ejecución de las Decisiones.** El Foro deberá decidir para cada ocasión cuál o cuáles organizaciones serán las responsables de implementar las decisiones adoptadas.

Para dinamizar las ejecutorias del Foro, éste acogió la conformación de diversas mesas de trabajo, las cuales hasta el momento son:

- Reformas Políticas.
- Elecciones y Coyunturas.
- Estado de Derecho.
- Desarrollo y Políticas Públicas.

Estas Mesas de Trabajo se reúnen bimestralmente y se constituyen con la diversidad de personas, instituciones y organizaciones interesadas en ser parte de las mismas.

EL PLAN ESTRATEGICO DE ACCION DEL FORO CIUDADANO.

1. Integrar los esfuerzos de las diferentes instancias sociales en torno a los principios básicos en un espacio compartido para la realización de acciones conjuntas y permanentes.

2. Nos acercaremos al liderazgo de los partidos políticos para expresarle de manera directa nuestras consideraciones y reclamos sobre la situación nacional.

3. Solicitaremos audiencia a los máximos representantes de los Poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial para transmitirles nuestros reclamos en los sentidos siguientes:

a) Al Ejecutivo, para solicitarle que sus actuaciones se ciñan estrictamente a lo establecido en la Constitución, las leyes y la ética política.

b) Al Legislativo para que se dedique al conocimiento de los diferentes proyectos de leyes, convenios o contratos que le hayan sido sometidos y aprobarlos o rechazarlos únicamente en virtud de sus propios meritos.

c) Al Judicial, para que se pronuncie en torno a todos los aspectos que les sean sometidos relacionados con los conflictos políticos.

4. Solicitaremos a la Junta Central Electoral la mayor prudencia, conciliación y transparencia. Le expresaremos el compromiso que hemos asumido de apoyar el proceso electoral y de dar seguimiento y observar el mismo, incluyendo el proceso de cedulación, las votaciones, el cómputo electoral para testificar sus resultados.

5. Reclamaremos al Poder Judicial que conozca y decida de manera prioritaria sobre la legalidad de las Asambleas de la Liga Municipal Dominicana (LMD).

6. Realizaremos una campana ciudadana sobre los valores fundamentales de la democracia los cuales están indisolublemente ligados a los valores de equidad, pluralidad y diversidad.

7. Coordinaremos rueda de prensa, declaraciones públicas y participación en programas de comunicación social para expresar nuestras posiciones.

8. Propiciaremos vigilias de oración por la democracia al igual que eventos culturales de participación popular, garantizando la democratización de las diversas instancias de la sociedad.

9. Realizaremos un acto masivo de gran solemnidad a favor de la democracia.

10. Analizaremos cualquier otra propuesta de acción que sea sometida a nuestra consideración.

11. Realizaremos una campaña que promueva la transparencia y la participación de la ciudadanía en la gestión municipal, a través del impulso de la propuesta de reconocimiento de las organizaciones, promovidas por los Foros para la participación municipal.

12. Promoveremos la realización de una reforma constitucional, a través de una Constituyente, con la participación activa de los diversos sectores que conforman la sociedad dominicana.

EL TRABAJO POSTERIOR A LA CONFORMACIÓN DEL FORO.

Segundo Encuentro del Foro Ciudadano.

El 20 de marzo de 1999, el Foro Ciudadano realizó su segundo encuentro con la participación de 170 instancias de la sociedad civil. Entre la realización del primer y el segundo encuentro se sumaron a la membresía del Foro 50 organizaciones incluyendo varias del interior del país.

En este encuentro, el Comité de Seguimiento electo (con la ausencia de DESYR) informó las acciones desarrolladas de hasta ese momento; básicamente, publicidad del Foro en los medios de comunicación y la preparación del presente encuentro.

Las preocupaciones fundamentales de este encuentro se centraron en el proceso electoral y la necesidad de transparencia del mismo.

Como parte del análisis de contexto, Rafael Toribio relevó la importancia del diálogo entre los partidos, logrado, según su apreciación, gracias a la presión de la sociedad civil, ya que no había sido posible llegar a un acuerdo entre ellos después de cinco reuniones.

Señaló, así mismo, los intentos por parte del PLD de reeditar el pacto con el PRSC de cara a la búsqueda de gobernabilidad.

En este encuentro, la Asamblea decidió poner a circular el documento presentado por Rafael Toribio, tomar posición frente a las elecciones del 2000 exigiendo transparencia, centrar la atención en las demandas y necesidades insatisfechas de los barrios, la necesidad de que la ciudadanía participe en el diálogo y la promoción de la Carrera Civil y Administrativa.

La discusión en torno al Plan de Acción fue retomada en esta reunión, aprobando una solicitud a la JCE para que permitiera a Participación Ciudadana la realización de un diagnóstico sobre las condiciones de la Junta de cara al proceso electoral, la promoción de la reforma constitucional vía una Constituyente, impulsar la promulgación de una Ley que promueva la participación ciudadana en los municipios y la apertura de Foros en las provincias.

En este encuentro fueron conformadas cuatro Mesas de Articulación: Reformas Políticas, Estado de Derecho, Elecciones y Coyuntura y Desarrollo y Políticas Públicas y fue ratificada la Comisión de Seguimiento con la integración de los/as coordinadores/as de las Mesas de Articulación.

Tercer Encuentro del Foro Ciudadano.

Este encuentro, realizado los días 21 y 22 de abril del 1999 en el local del Colegio de Periodistas, fue a la vez el primer escenario de trabajo de las Mesas de Articulación.

En esta primera sesión, las Mesas de Articulación trabajaron las siguientes propuestas:

MESAS DE ARTICULACION	LINEAS DE ACCION	COMPROMISOS
MESA DE SEGUIMIENTO A LA COYUNTURA Y ELECCIONES	1. Promover la participación de las entidades de la sociedad civil en el proceso de observación electoral.	a) Asumir la realización periódica de análisis de coyuntura con miras a que la membresía del Foro tenga mayores posibilidades de debatir la situación nacional. b) Propiciar la intervención de la sociedad civil en el proceso de presentación de candidaturas para completar las Juntas Electorales Municipales.
	2. Incluir como punto de interés para monitorear:	c) Elaborar un decálogo de ética electoral y propiciar un compromiso de aceptación entre lo partidos. La violencia partidaria en períodos electorales. La observación de los procedimientos electorales. Las alianzas y amarres que puedan violentar los procesos electorales.

MESAS DE ARTICULACION	LINEAS DE ACCION	COMPROMISOS
MESA DE DESARROLLO Y POLITICA SOCIAL	1. Aspectos a tomar en cuenta en el diseño y ejecución de una política macroeconómica.	a) Apertura, ordenamiento del mercado, reforma tributaria, código monetario y financiero, mercado de capitales, Ley sobre mercado de valores, políticas sociales, políticas sectoriales de agricultura, industria, electricidad, reforma de empresas publicas e infraestructura urbana y rural.
	2. En términos de políticas sociales:	a) Aspectos relacionados con: redistribución de ingresos, lucha contra la pobreza, políticas especificas dirigidas a las mujeres, y envejecientes, el desempleo, la reforma del sistema de salud, educación, vivienda saneamiento ambiental, agua, políticas de urbanización y desarrollo de regiones deprimidas, prevención y mitigación de desastres.
	3. En las áreas económica y social:	a) Descentralización del Estado, relaciones Estado sociedad civil, reforma de la seguridad social, legislación para el desarrollo de la cultura, políticas de prevención a la violencia en general.

MESAS DE ARTICULACION	LINEAS DE ACCION	COMPROMISOS
MESA DE REFORMA POLITICA	1. Reforma constitucional. 2. Transparencia del Poder Legislativo que garantice: 3. Mecanismos de control ciudadano las gestiones municipal y congresional. 4. Impulso a las reformas de la Policía Nacional.	a) Constituyente por elección directa que permita la expresión de los cambios deseados por parte de la ciudadanía. b) Mayor acercamiento de la ciudadanía a sus ejecutorias. c) Fortalecimiento de su capacidad de monitoreo a las ejecutorias del Poder Ejecutivo.

MESAS DE ARTICULACION	LINEAS DE ACCION	COMPROMISOS
MESA ESTADO DE DERECHO	1. Consolidación del Poder Judicial vía el monitoreo de la aplicación de la carrera judicial y de un presupuesto adecuado para el mismo. Autonomía del Ministerio Público. 2. Aprobación de un regimen penitenciario moderno y mejoramiento de su infraestructura. Promoción de la reforma procesal penal moderna que incluya la creación de la Policía Técnica Judicial con la figura del Defensor del Pueblo. 3. Impulsar una Ley de Transparencia que implique el derecho a la información de la ciudadanía, divulgación del financiamiento de las campañas electorales y la defensa a los consumidores.	

Cuarto Encuentro del Foro Ciudadano.

Realizado el 15 de julio del 1999, en el Centro de Eventos y Exposiciones.

En esta cuarta sesión se operó a través de las Mesas de Trabajo, vía las cuales se otorgó un orden temporal a los insumos producidos por las mismas en el encuentro anterior, de acuerdo a un criterio de corto, mediano o largo plazo. Los criterios de prioridad de las propuestas se relacionaron con el consenso, la viabilidad y la transversalidad a todos los sectores del Foro Ciudadano.

OTROS ACTOS PUBLICOS, ENCUENTROS Y ACTIVIDADES.

a) Encuentro «Por la Democracia y por la Vida».

Realizado el 13 de junio, esta actividad fue el primer acto público del Foro Ciudadano fuera del marco de los encuentros de asambleas. El mismo tuvo un carácter masivo, convocando a más de un millar de personas, la mitad de las cuales provenían de 27 Provincias del país.

En el curso del acto fueron leídas 7 proclamas a cargo de representantes de entidades miembras. Las proclamas giraron entorno a los siguientes temas: proceso electoral, derechos de las mujeres, estado de derecho, transparencia, demandas barriales, participación ciudadana y descentralización del Estado.

En el acto fue presentado un spot televisivo creado para promover la participación en nombre del Foro Ciudadano, producto que causó un positivo impacto entre la concurrencia y luego a nivel general con la colocación del spot en diferentes canales de televisión.

Grupos culturales de diversos sectores realizaron actuaciones artísticas ante los asistentes, y se propició la expresión libre de la gente con la colocación de murales para escribir demandas y propuestas de toda índole. Estas fueron posteriormente recogidas, sistematizadas y publicadas.

b) Consulta Ciudadana
«El Pueblo Propone a los Candidatos».

Esta actividad se planteó con el objetivo fundamental de generar y divulgar entre los candidatos/as a la presidencia y ante la opinión pública en general, las propuestas de agenda nacional de las organizaciones de la sociedad civil.

Su realización fue el resultado del esfuerzo y la coordinación conjunta desde múltiples instancias miembras del Foro, que se articularon en una red de cobertura nacional para garantizar la mayor representatividad posible en las propuestas.

Participaron de manera especial en la coordinación de las diferentes regiones; Participación Ciudadana (Región Este), Cámara de Comercio y Producción de Santo Domingo (Región Sur), Federación Campo Verde (Línea Noroeste), Acción Comunitaria para el Progreso (Distrito Nacional) Mujeres en Desarrollo y Participación Ciudadana (Región Norte).

Se trabajó a través de una guía de preguntas utilizada en 234 consultas a nivel nacional, movilizando cerca de 10,000 personas.

c) Encuentro Nacional de la Sociedad Civil con los Candidatos.

Realizado el 12 de abril del 2000, este evento tuvo el objetivo de presentar a los candidatos/as a las elecciones presidenciales las propuestas generadas por la sociedad civil en el marco de la consulta ciudadana que lo precedió.

Participaron en el mismo como candidatos vicepresidenciales: Milagros Ortiz Bosch, Amílcar Romero y Jacinto Peynado.

Como candidatos a la Presidencia de la República participaron: Ramón Almánzar, César Estrella Sadhalá, José González Espinosa y Manuel Salazar.

Las principales propuestas según áreas abordadas fueron las siguientes:

ECONOMIA

Prioridad:

- Mantener el crecimiento económico.

Objetivo:

- Implementar medidas que permitan mantener el crecimiento para fortalecer una distribución equitativa de las riquezas.

Propuestas:

- Definir políticas económicas claras para detener la inflación.

- Detener la devaluación de la moneda nacional.
- Diversificar la producción nacional.
- Priorizar la producción nacional.
- Revisar el proceso de capitalización de las empresas del Estado, principalmente CEA y CDE.

POBREZA

Prioridad:
- Pobreza y desequilibrio social.

Objetivos:
- Elevar la calidad de vida de los/as dominicano/as a través de la implementación de políticas socioeconómicas que contribuyan a reducir la brecha entre ricos y pobres.

Propuestas:
- Crear un sistema de seguridad social eficiente con garantías de pensión de retiro e incapacidad.
- Elevar el gasto social en salud, educación y viviendas.
- Incentivar las inversiones que promuevan empleos.

ESTADO DE DERECHO.

Prioridad:
- Respeto a las leyes e integridad ciudadana.

Objetivo:
- Crear un verdadero Estado de derecho como medio para establecer un clima de respeto ciudadano y cumplimiento de la Ley.

Propuestas:
- Fortalecer la independencia del Poder Judicial y del Ministerio Público.
- Incrementar el presupuesto del sistema judicial.
- Propiciar mecanismos que permitan agilizar la aplicación de la justicia, creando los tribunales necesarios.
- Aplicar la Ley 24-97 contra la violencia intra-familiar y el abuso contra la mujer.
- Eliminar la impunidad en los casos de corrupción del sector público.
- Crear mecanismos diáfanos en el manejo de las finanzas públicas con rendición de cuentas a la ciudadanía.

REFORMA DEL ESTADO.

Prioridad:

- Un Estado moderno, democrático, eficiente y descentralizador.

Objetivos:

- Garantizar la reforma del Estado mediante el fortalecimiento de la democracia y la realización de una Constituyente con participación democrática.

Propuestas:

- Reforma de la Constitución mediante una Asamblea Constituyente por voto popular.
- Descentralización del gobierno central y municipal.
- Reorganización territorial
- Formulación y aprobación de una Ley de Participación Social.
- Impulsar la aplicación de la Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa.

RELACIONES INTERNACIONALES.

Prioridad:

- Mejorar las relaciones con Haití y el resto del mundo.

Objetivos:

- Definir una política de relaciones comerciales y diplomáticas con Haití.
- Fortalecer las relaciones comerciales y diplomáticas internacionales.

Propuestas:

- Establecer políticas de relaciones bilaterales con las autoridades haitianas y dominicanas sobre las relaciones diplomáticas y comerciales.
- Implementar el desarrollo de la frontera.
- Tomar mayor presencia en los acuerdos internacionales y dar mayor seguimiento.

MEDIO AMBIENTE.

Prioridad:

- Mejorar el medio ambiente.

Objetivo:

- Establecer políticas y programas que contribuyan a la mejoría del medio ambiente para beneficio de la ciudadanía.

Propuestas:

- Regular mediante leyes y políticas el control del medio ambiente y la protección a los recursos naturales.
- Crear un organismo planificador y regulador que trace las pautas del comportamiento ciudadano.
- Establecer un plan nacional a largo plazo de reforestación en las cuencas hidrográficas.
- Crear programas de educación sobre el manejo y disposición de la basura.
- Legislar para exigir que las industrias procesen los desechos mediante plantas de tratamiento.

d) Encuentro de la Sociedad Civil con el Presidente de la República.

Realizado en octubre del 2000, en el Hotel Embajador. Este encuentro contó con la participación de 118 instituciones del Distrito Nacional y 157 personas.

Tuvo como objetivo presentar al Presidente de la República una síntesis de las principales propuestas presentadas a los/as candidato/as presidenciales y vicepresidenciales en el marco del encuentro sostenido con estos.

e) Encuentro de re-composición de las Mesas de Trabajo.

Este encuentro se llevó a cabo en mayo del 2000 y tuvo como objetivo re-componer la coordinación de las Mesas de Trabajo (misma que se re-compone cada seis meses se reúnen cada dos meses) y elaborar planes de trabajo para las mismas. Quedaron conformadas de la siguiente manera, con la inclusión de una Mesa sobre Globalización y Comercio:

- Mesa de Políticas Sociales (Unión Dominicana de Emisoras Catolicas, UDECA).
- Mesa de Estado de Derecho (Acción Comunitaria, ACA).
- Mesa de Coyuntura y Elecciones (Asociación de Empresas Industriales de Herrera).
- Mesa de Reformas Políticas (Centro de Planificación y Acción Ecuménica, CEPAE).
- Mesa de Globalización y Comercio (Centro de Investigación Económica del Caribe, CIECA).

Se reconoció el pobre desempeño de las Mesa de Estado de Derecho, Coyuntura y Elecciones y Reformas Políticas, que no cumplieron el compromiso de convocar y reunirse según los tiempos acordados para la elaboración y ejecución de planes de trabajo. A las Mesas restantes, sin embargo, se les reconoció un buen trabajo.

f) Seguimiento a la Cumbre de las Américas.

Con la participación activa de un grupo de instancias miembras del Foro, el seguimiento se basó en la realización de consultas de balance a los acuerdos producidos por los jefes de Estado participantes en la Cumbre de Santiago de Chile y la presentación de recomendaciones de cara a la Cumbre de Canadá en abril, 2001.

g) Difusión de spot televisivo.

El spot televisivo centrado en la participación ciudadana y comunitaria fue distribuido en todos los canales de televisión acompañado de cartas solicitando su colocación gratuita, como contribución a los preceptos promovidos por el Foro Ciudadano.

La solicitud encontró receptividad en varios de los canales de mayor audiencia nacional y local, en el caso de plantas televisoras de provincias del interior, de modo que fue difundido de manera apreciable en el curso de los siguientes dos meses a su divulgación.

EL TRABAJO DEL COMITÉ DE SEGUIMIENTO.

Durante este periodo, el Comité de Seguimiento del Foro realizó un conjunto de reuniones de trabajo en cuyo marco desarrolló una agenda muy apretada.

Desde mediados de febrero a mediados de junio del 1999, el Comité de Seguimiento sostuvo cinco reuniones de coordinación y seguimiento a los acuerdos arribados en los encuentros del Foro Ciudadano. Las reuniones del Comité fueron programadas cada 15 días.

De estas reuniones cabe destacar los siguientes aspectos evaluativos de los Foros realizados:

Reunión del 24 de febrero de 1999.

Esta reunión retomó el Plan de Acción conocido en el primer encuentro del Foro con miras a operacionalizar algunas de las acciones previstas en el mismo.

Se decidió llevar a cabo una rueda de prensa y entrevistas con los representantes de los Poderes Ejecutivo, Legislativo, Judicial, partidos políticos y el Arzobispo de Santo Domingo, Cardenal Nicolás de Jesús López Rodríguez. De igual modo, se decidió dar difusión al Foro a través de la publicación de sus principios en la prensa nacional y de un spot televisivo de promoción de la participación ciudadana.

Reunión del 4 de marzo del 1999.

De carácter fundamentalmente operativo, esta reunión dio seguimiento a la logística de las acciones previstas en el marco del Plan y definió la agenda del Foro del 20 de marzo.

Reunión del 8 de abril del 1999.

Reunidos/as en esta fecha, el Comité de seguimiento evaluó el desarrollo del segundo encuentro del Foro Ciudadano. El dinamismo del encuentro y la participación de las instancias invitadas (asistió poco más del 80% de las asistentes al primer encuentro) se consideró débil con relación al primer Foro, aunque se destacó una mayor presencia de organizaciones comunitarias. Se percibió la ausencia de algunos sectores importantes como las ONG's, las entidades empresariales y de personalidades de la sociedad civil, así como de instancias del interior del país. Se consideró, sin embargo, la posibilidad de que establecer el día sábado para este segundo encuentro hubiese podido afectar la participación.

La presencia de los medios se consideró débil a causa de que no hubo un documento previo fijando posición. El Foro logró, sin embargo, ratificar el Plan de Acción y conformar las Mesas de Articulación.

Las recomendaciones generadas por la Comisión de Seguimiento fueron:

- Presentación de documento de posición al plenario en cada Foro.
- Presentación de relatorías de conclusiones inmediatas al término de los Foros.
- Definición de un mecanismo de adscripción inmediata durante los Foros.
- Entrega de nota de prensa inmediata a los medios al término de los Foros.
- Realización de encuentros sectoriales de motivación, priorizando mujeres, empresariado y ONG's.
- Considerar el Foro como espacio de fuerte presencia en Santo Domingo sin excluir el interior.
- Fomentar artículos de opinión sobre sociedad civil por parte de los intelectuales.
- Propiciar que la membresía del Comité se integre a la organización de los Foros y responsabilizar a cada una de la convocatoria del sector que representa.

En términos de seguimiento al Plan de Acción, aunque con poca integración de la membresía de la Comisión, ésta realizó las entrevistas con los partidos políticos, logrando como efecto inmediato el pronunciamiento del Partido Revolucionario Dominicano (PRD) sobre su apoyo a la propuesta de difundir el diálogo a través de la televisión. Todos los sectores dedicaron un amplio espacio para recibir la Comisión.

Se aprobó la realización de un acto masivo (Foro Ampliado) el domingo 23 de mayo concebido para alrededor de tres mil personas, con el objetivo de fortalecer la capacidad de presión pública de la sociedad civil a través de la demostración de articulación y capacidad de convocatoria.

Reunión del 27 de abril del 1999.

En esta reunión la Comisión de Seguimiento evaluó la situación general del Foro Ciudadano y específicamente el desarrollo del tercer Foro y definió el próximo.

La evaluación de las Mesas de Articulación evidenció una reducción de los/as participantes (58% en la Mesa Desarrollo y Políticas Sociales), fundamentalmente de sectores comunitarios atribuida al carácter eminentemente técnico de las mismas y débil integración del Comité de Seguimiento, aunque se instalaron las Mesas y fueron seleccionados los/as coordinadores/as de tres de las cuatro Mesas. Se consideró positiva la medida de ampliar los temas a discutir, la producción de un conjunto de propuestas de interés concretados en cuatro documentos base y una mejor organización con relación al Foro anterior.

Se percibió también, desconocimiento sobre la naturaleza del Foro y la necesidad de definir una estrategia para encauzar el trabajo de las mismas garantizando resultados.

Se discutió la realización del Foro ampliado acordando posponerlo para junio con un carácter más reducido (mil personas).

Reunión del 22 de junio del 1999.

En esta reunión se evaluó el Foro Ampliado, identificando como aspectos a superar la falta de integración de los miembros de la comisión creada para el montaje del evento, la ausencia de sectores tradicionales de la sociedad civil como empresarios, intelectuales y notables.

Los puntos positivos fueron la heterogénea participación regional, el alto impacto de la convocatoria y un alto nivel de publicidad y cobertura del evento.

Reunión del 6 de julio del 1999.

Esta reunión contó con la presencia de la mitad de los integrantes de la Comisión y tuvo como agenda la preparación de un desayuno con alrededor de 40 personalidades de la sociedad civil desvinculadas del Foro y con las principales

autoridades del país, programada para el 13 de julio. Así como la discusión sobre las reuniones de las Mesas de Articulación.

Se planteó la preocupación por el desconocimiento de algunos miembros/as del Comité en torno al rol y los productos esperados de las Mesas de Trabajo. De igual modo se expresó preocupación por las dificultades logísticas y organizativas relacionadas con la realización de las acciones del Plan.

LAS COORDINACIONES DEL FORO CIUDADANO.

INSTITUCIÓN	PERIODO
1. PARTICIPACION CIUDADANA.	Febrero - Julio, 1999.
2. CENTRO JUAN MONTALVO.	Agosto, 1999 - Febrero,2000.
3. ACCION COMUNITARIA POR EL PROGRESO (ACOPRO).	Marzo - Septiembre, 2000.
4. CAMARA DOMINICANA DE COMERCIO Y PRODUCCION.	Octubre, 2000 - Agosto 2001.

LAS ORGANIZACIONES MIEMBRAS DEL FORO CIUDADANO

1. Acción contra la Corrupción.
2. Acción Pro Patria.
3. ACOPRO.
4. Adopem – Banco de la Mujer.
5. Alfalit Dominicana.
6. Alto Cuerpo Mutualista del D.N.
7. Apoyo al Anciano, Inc. (Ala Dominicana).
8. APRODESP.
9. Asoc.iación Internacional de Caridades (Aic Dominicana).
10. Asociación Comunitaria (ACA).
11. Asociación Comunitaria Dominicana (ACD).
12. Asociación de Abogados Empresariales (ADAE).
13. Asociación de Amas de Casa.
14. Asociación de Cacaotaleros y Caficultores del Este (ASCACA).

15. Asociación de Campesinos sin Tierra San Antonio.
16. Asociación de Capellanes Hispano Americanos Internacional.
17. Asociación de Estudiantes Universitarios de Sabana Perdida.
18. Asociación de Fabricantes de Dulces.
19. Asociación de Firmas Auditoras y Consultoras
20. Asociación de Fotógrafos Profesionales de Bonao.
21. Asociación de Fútbol de Azua, Consejo Juvenil Preventivo.
22. Asociación de Jóvenes Amantes de la Paz.
23. Asociación de Jubilados y Pensionados de la UASD.
24. Asociación de Juntas de Vecinos de a Zona Suroeste (Foros Municipales).
25. Asociación de Juntas de Vecinos del Simón Bolívar.
26. Asociación de Juntas de Vecinos Honduras del Norte (Foros Municipales).
27. Asociación de Ligas y Clubes del Sector de Villa Mella y Zonas Aledañas.
28. Asociación de Jóvenes Amantes de la Paz.
29. Asociación de Madres Las Colinas.
30. Asociación de Mujeres en Desarrollo.
31. Asociación de Pequeños Comerciantes, Inc.
32. Asociación de Desarrollo Andes.
33. Asociación Dominicana de Abogados Inc. (ADOMA).
34. Asociación Dominicana de Alguaciles.
35. Asociación Dominicana de Trabajadores Sociales (ADOTRASOP).
36. Asociación de Empresas Industriales de Herrera (AEIH)
37. Asociación de Juntas de Vecinos de Sabana Perdida.
38. Asociación de Juntas de Vecinos Zona Oeste.
39. Asociación Nacional de Jóvenes Empresarios (ANJE).
40. Asociación para la Inversión y Empleo (ASPIRE).
41. Asociación Pro Desarrollo Vista Alegre.
42. Asociación Pro Desarrollo de Guarícanos (APRODEGUA).
43. Asociación Pro Desarrollo de la Mujer y la Infancia (APRODEMI).
44. Asociación Pro Desarrollo de Sabana Perdida.
45. Asociación Tu Mujer.
46. Bloque de Organizaciones Comunitarias Zona Este (BLOCODOESTE).
47. Bloque Popular Comunitario.
48. Cadena de Comerciantes Detallistas del Municipio de Consuelo.
49. Cámara de Comercio de Pequeñas Empresas de Sabana Perdida.
50. Cámara Dominicana de Comercio y Producción
51. Casa de la Cultura de Sabana Perdida.
52. Casa de la Infancia.
53. Casa del San.
54. Catholic Relief Service. (CRS).

55. CEDAIL.
56. Central General de Trabajadores (CGT).
57. Centro Antonio Montesinos.
58. Centro Cultural Poveda.
59. Centro de Apoyo Aquelarre.
60. Centro de Ayuda Técnico Vocacional del Este.
61. Centro de Estudios de la Reforma.
62. Centro de Estudios Sociales Padre Juan Montalvo.
63. Centro de Estudios Sociales y Demográficos (CESDEM).
64. Centro de Investigación para la Acción Femenina (CIPAF).
65. Centro de Investigación y Apoyo Cultural (CIAC).
66. Centro de Desarrollo y Participación (CEDEPAR).
67. Centro Dominicano de Educación Ecológica (CEDECO).
68. Centro Dominicano de Desarrollo Comunitario (CESODECO).
69. Centro de Estudios para la Acción Ecuménica, CEPAE.
70. Centro de Investigación Económica del Caribe, CIECA.
71. CII Viviendas, Inc.
72. Círculo Dominicano de Politólogos.
73. Club Amantes del Progreso.
74. Club Cultural y Deportivo de Agosto.
75. Club Cultural y Deportivo Country Club.
76. Club Cultural y Deportivo Juventud de Vallejuelo en Progreso.
77. Club de Madres Nuevo Renacer.
78. Club María Auxiliadora.
79. Club Unidad y Deporte Casa de la Cultura.
80. Organizaciones de la Ciénaga de Guachupita (CODECI).
81. Colectivo de Organizaciones Populares, Inc.
82. Colectivo de Salud Popular, Inc.
83. Comisión Justicia y Paz de la Conferencia Dominicana de Religiosos y Religiosas.
84. Comisión de la Mujer, Conferencia Dominicana de Religiosas/os.
85. Comité de Derechos Humanos Filial Bonao.
86. Comité de Desarrollo Comunal (CODECO).
87. Comité de Desarrollo Comunitario del Barrio de Febrero (CODECOFE).
88. Comité de Mujeres Salomé Ureña.
89. Comité de Organizaciones de la Zona Norte.
90. Comité de Prevención y Salud Comunitaria.
91. Comité para la Defensa de los Derechos Barriales (COPADEBA).
92. Comité Pro Desarrollo Barrio Buenos Aires y Red de Observadores.
93. Comité Pro Desarrollo Barrio Duarte y Herrera, Inc. (COPRODEBADHE).
94. Comité Pro Desarrollo de Bayona y Zonas Aledañas.

95. Comunidad de Base de San Pablo.
96. Comunidad de Base Luz y Esperanza Cristo Rey.
97. Comunidad Parroquia San Martín de Porres.
98. Confederación Dominicana de Juntas de Vecinos, Inc.
99. Confraternidad de Iglesias Evangélicas. .
100. Consejo nacional de Trabajadores.
101. Consejo Nacional de Profesionales Agricultores.
102. Consejo Nacional Contra la Contaminación Ambiental.
103. Consejo Nacional de Ecología.
104. Coordinadora del Caribe del Movimiento Internacional de Trabajadores Cristianos.
105. Comité para el Desarrollo de los Guandules (CODEGUA).
106. Coordinadora de Organizaciones Populares de Villa Duarte. (COPRESACO).
107. Corriente Unitaria de Trabajadores (CUT).
108. CHUPES.
109. Departamento de Estudios de Sociedad.
110. Dominex.
111. Equipo Dignidad Profesional para Investigación y Estudios sobre Comunicación Social (EDPRICEOS).
112. Equipo Bíblico Dominicano.
113. Escuela Nacional de Educación Cooperativista, Inc. (ENECOOP).
114. Espacio de Coordinación de las Organizaciones de Guachupita (ECOG).
115. Espacio de Reflexión Obrero Campesino.
116. Fe Baha'i.
117. Federación de Mujeres Empresarias, Inc. FEM.
118. Federación de Obreros Metalúrgicos (FOM).
119. Federación Nacional de la Construcción.
120. Federación Regional de Organizaciones Rurales Campo Verde (FEROCAMPOV).
121. Federación Vegana de Juntas de Vecinos.
122. FEPROCA.
123. Fondo de Inversión para la Educación, la Cultura y la Salud (FIPEC).
124. Fondo Integrado Pro Naturaleza. (PRONATURA).
125. Foro Social de Puerto Plata.
126. Foros para la Participación Municipal/Junta de Vecinos en Unidad y Acción.
127. Frente Juvenil Cristiano.
128. Frente Progresista Cafetero Inc.
129. FUNAPROJO.
130. Fundación Arístides Calvani, Inc.
131. Iglesia Evangélica Asamblea de Dios
132. Fundación Calvani, Inc.

133. Fundación de Desarrollo Azua, San Juan y Elías Pina.
134. Fundación de Desarrollo de la Provincia de Monte Plata (FUNDEMOPLA).
135. Fundación Dominicana de Desarrollo (FDD).
136. Fundación Dominicana para la Solidaridad.
137. Fundación Dominicana para la Promoción y Acción Social (PROPAS).
138. Fundación Dominicana Política y Diplomática (FUNDOPODI).
139. Fundación Ecología y Hábitat.
140. Fundación Ecológica Rudolf Johann Gaube.
141. Fundación Francisco Caamaño Deño.
142. Fundación Institucionalidad y Justicia.
143. Fundación Nacional de la Juventud.
144. Fundación Nacional de Protección al Joven (FUNAPROJO).
145. Fundación para la Integración Social y Educativa (FISOE).
146. Fundación pro Defensa del Derecho de Propiedad (FUNDEPRO).
147. Fundación Pro Desarrollo de Gualey (FUNDEGUA).
148. Fundación Semper.
149. Fundación Siglo .
150. Fundación Tierra y Vivienda (FUNDATIV).
151. Fundación Tierra, Viviendas y Desarrollo Humano (FUNDATIUM).
152. Grupo Cultural y Deportivo Acción Liberadora.
153. Grupo de Desarrollo Integral (PRODECOI).
154. Grupo Ecológico Flamboyán, Inc. .
155. Grupo Ogn Parodesoco.
156. Grupo Patronal Vengan a Ver Duverge (PAPRODESOCO), Inc.
157. Grupo de Mujeres en Acción La Rosa.
158. Hnos. De la Virgen Maria del Monte Carmelo.
159. Hijas de la caridad
160. IDDI.
161. Iglesia Evangélica Dominicana
162. Iglesia Príncipe de Paz
163. Instituto de Acción Comunitaria (IDAC).
164. Inst. de Consumidores del Caribe (ICC).
165. Inst. de Desarrollo Comunitario (IDDC).
166. Instituto de Estudios de Población y Familia (IEPD).
167. Instituto Dominicano de Contraloría (ILAC).
168. Inst. Nacional de Formación Social (INFOS).
169. Inst. Nacional de la Salud (INSALUD).
170. Inst. Tecnológico de Santo Domingo (INTEC).
171. Jaycees, INC.
172. Junta Comunitaria Máximo Gómez de Villa Consuelo.

173. Junta de Desarrollo Comunal (COMA).
174. Junta de Vecinos Altos de Villa Blanca
175. Junta de Vecinos El Almirante.
176. Junta de Vecinos El Milagro de Todos de Villas Agrícolas.
177. Junta de Vecinos La Esperanza de Los Guandules.
178. Junta de Vecinos Primera Etapa.
179. Junta de Vecinos Barrio Inespre .
180. Junta de Vecinos Bello Amanecer.
181. Junta de Vecinos Canaan.
182. Junta de Vecinos Canta la Rana.
183. Junta de Vecinos Corazón de Jesús.
184. Junta de Vecinos de Bellas Colinas, Manoguayabo.
185. Junta de Vecinos Don Antonio Guzmán Fernández.
186. Junta de Vecinos El Milloncito.
187. Junta de Vecinos El Progreso.
188. Junta de Vecinos en Unión y Acción.
189. Junta de Vecinos Inespre.
190. Junta de Vecinos La Altagracia.
191. Junta de Vecinos La Fuente.
192. Junta de Vecinos La Nueva Esperanza.
193. Junta de Vecinos La Trinitaria.
194. Junta de Vecinos La Unión.
195. Junta de Vecinos Libertad.
196. Junta de Vecinos Mamá Tingó.
197. Junta de Vecinos Maria de La Lucha.
198. Junta de Vecinos Piragua.
199. Junta de Vecinos San Martín de Porres.
200. Junta de Vecinos Santa Bárbara
201. Junta de Vecinos Villa Blanca Primera.
202. Junta de Vecinos Villa Francisca.
203. Junta de Desarrollo Comunal.
204. Unión de Juntas de Vecinos de Sabana Perdida.
205. Unión de Organizaciones de Desarrollo Comunitario (UODECO).
206. Unión de Vecinos Activos (UVA).
207. Unión Dominicana de Emisoras Católicas.
208. Unión General de Trabajadores Dominicanos (UGTD).
209. Union y Trabajo Chembu.
210. Universidad de Santo Domingo.
211. Visión Mundial (VM).
212. Junta Popular de Organizaciones Barriales y Comunitarias (JUNTAPO).

213. Junta de Propietarios e Inquilinos de los Guandules. (JUNPROGUAS).
214. Junta Provincial de Desarrollo de San Juan.
215. Junta de Vecinos Las Damas, Inespre.
216. La Clase Diferente.
217. Luz del Porvenir.
218. Junta de Vecinos Leonte Teodoro Gutiérrez.
219. Movimiento Acción comunitaria (MAC).
220. Movimiento Cultural Marcelino Vega de La Ciénaga y Miembros de CODECI.
221. Movimiento de Acción de Desarrollo de Rescates Elementales Madre.
222. Movimiento por la Liberación Social (MPL).
223. Movimiento Social Consenso.
224. Mujeres en Desarrollo, MUDE.
225. Mujeres en Desarrollo Comunitario La Altagracia.
226. Mujeres Organizadas para la Defensa de la Vida (MODEVI).
227. Núcleo de la Salud Las Abejas.
228. Organización para el Desarrollo de la Salud (ODESA).
229. Orfanato Rosa de Saron.
230. Pastoral Juvenil.
231. Pastoral Social.
232. Pastoral Social Parroquia San Agustín Bajos de Haina.
233. Patronato Nacional Antidrogas (PANAND).
234. Participación Ciudadana
235. Periódico Hoy (Juan Maria Ramírez).
236. Politécnico Santa Ana.
237. Pro Natura.
238. Programa de Desarrollo Provincial de Puerto Plata.
239. Red Cristiana de Transformación Integral.
240. Religiosas del Apostolado.
241. Royalty Dominicana y Hogar Mary Loly.
242. Sindicato Metalúrgico (METALSIN).
243. Sindicato Nacional Metalmecánica Afines (SINTRAME).
244. Sociedad de Desarrollo para la Comunidad de Gualey (SODECOGUA).
245. Sociedad de Padres y Amigos del Liceo Nocturno Los Alcarrizos.
246. Sociedad para el Desarrollo de la Provincia de Monte Plata Monseñor de Merino.
247. Teatro Juvenil La Fuente.