



La Coordinación con las Comunidades

Parte C: Tarjetas para la Acción



Directrices sobre la Participación
del Sector Comunitario en la
Coordinación de las Respuestas
Nacionales al SIDA

Las Tarjetas para la Acción que se encuentran a continuación incluyen una descripción de los pasos fundamentales que deben darse para apoyar la participación activa y significativa del sector comunitario en la coordinación de las respuestas nacionales al VIH/SIDA, de acuerdo con los principios de los "Tres Unos".

Facilitación. La mayoría de los pasos contenidos en las Tarjetas para la Acción requieren de facilitadores. Dependiendo del contexto nacional, organizaciones o líderes comunitarios reconocidos y respetados podrían ejercer esa función. Sin embargo, en los casos donde no se pueda llegar a un acuerdo en torno a esos líderes u organizaciones, se podría conformar un grupo de coordinación/trabajo con los distintos entes interesados del sector comunitario para iniciar las acciones. Esta decisión podría tomarse al principio.

Apoyo de los donantes. Adicionalmente, muchos de los pasos contenidos en las tarjetas requieren que los donantes ofrezcan ayuda financiera y, de ser apropiado, apoyo para el fortalecimiento de la capacidad del sector comunitario.

Tabla de contenido

- Tarjeta para la Acción ① Iniciar la acción, definir el sector comunitario y lograr un consenso
- Tarjeta para la Acción ② Identificar las funciones, las responsabilidades y los criterios de selección para los representantes del sector comunitario
- Tarjeta para la Acción ③ Seleccionar a los representantes del sector comunitario
- Tarjeta para la Acción ④ Evaluar y desarrollar la capacidad para apoyar la participación del sector comunitario
- Tarjeta para la Acción ⑤ Ser representantes efectivos del sector comunitario y suministrar apoyo para sus funciones
- Tarjeta para la Acción ⑥ Obtener fondos para la participación del sector comunitario
- Tarjeta para la Acción ⑦ Hacer incidencia política para la participación del sector comunitario
- Tarjeta para la Acción ⑧ Mejorar la comunicación dentro del sector comunitario
- Tarjeta para la Acción ⑨ Mejorar el proceso de consulta del sector comunitario
- Tarjeta para la Acción ⑩ Trabajar en alianza y lograr un entendimiento mutuo
- Tarjeta para la Acción ⑪ Examinar el progreso y ser guardián Independiente

Tarjeta para la Acción ①

Iniciar la acción, definir el sector comunitario y lograr un consenso

El sector comunitario necesita iniciar las acciones de convocatoria y consulta, con el fin de identificar quienes pertenecen a ese sector, así como establecer la manera de llegar a un consenso interno.

■ Pasos claves A:

Iniciar la acción y definir el sector comunitario

- ✓ 1. El proceso es facilitado por líderes respetados y reconocidos, organizaciones o un grupo de coordinación del sector comunitario. Muchas veces no existe un líder que cuente con el apoyo de todos o una organización que pueda dirigir el proceso. En esos casos, diversos entes interesados del sector comunitario podrían conformar un grupo de coordinación/trabajo para iniciar las acciones. En ese grupo, distintos individuos u organizaciones podrían ejercer diferentes tareas con el fin de compartir la carga de trabajo y garantizar una responsabilidad, participación y liderazgo más amplio.
- ✓ 2. Los donantes ofrecen ayuda financiera y, de ser apropiado, apoyo con el fin de fortalecer la capacidad del sector comunitario para que pueda iniciar las acciones.
- ✓ 3. A través de un proceso facilitado (p.e., una reunión) los entes interesados del sector comunitario definen quienes forman parte de ese sector. En cada país, el sector comunitario necesita ser definido de acuerdo con las características relacionadas con la epidemia y las condiciones que hacen que ciertas comunidades estén más afectadas por el VIH y SIDA. [Ver caja 10]

Caja 10: Definir el sector comunitario

No hay una definición clara o prestablecida del sector comunitario. Para crear una definición, los entes interesados deben basar la misma en las características específicas de cada país o región. A continuación daremos un ejemplo.

"Individuos, grupos, o asociaciones que se encuentran separados del gobierno y del sector privado, y que ejercen acciones y presentan puntos de vista en apoyo a los miembros comunitarios que viven con o están afectados de una manera significativa por el VIH y SIDA." ICASO, 2006

El sector comunitario incluye:

- Personas que viven con el VIH/SIDA sus grupos y redes
- Organizaciones con servicio en SIDA
- Redes comunitarias y organizaciones de base comunitaria, incluyendo aquellas que involucren o apoyen a las poblaciones claves [Ver caja 2]
- Organizaciones religiosas
- Organizaciones no gubernamentales locales, nacionales e internacionales
- Redes de ONGs
- Organizaciones de apoyo a las ONGs

- ✓ 4. Tomando en cuenta la definición del sector comunitario, los entes interesados, líderes y/o grupo de coordinación invitan a sus representantes para que se involucren en actividades futuras con el fin de lograr una participación adecuada y significativa de tal sector. Este proceso de invitación requiere evaluar las distintas comunidades y/o grupos que ellos deberían representar, tales como:
 - Personas que viven con el VIH/SIDA
 - Grupos marginados y vulnerables (p.e., trabajadora(e)s sexuales, consumidores de drogas por vía intravenosa)
 - Geografía (p.e., grupos que estén localizados en la capital, distritos o áreas rurales)
 - Tamaño de las organizaciones (p.e., una persona, gran escala)
 - Nivel de las organizaciones (p.e., comunitario, distrital, nacional, internacional)
 - Enfoque de las organizaciones (p.e., SIDA, derechos humanos, desarrollo de la mujer)
 - Tipo de organización (p.e., auto-ayuda, prestación de servicios, red)
 - Cultura de las organizaciones (p.e., políticas, religión)

■ Pasos claves B

Lograr un consenso dentro del sector comunitario

El sector comunitario puede ejecutar una cantidad de acciones prácticas con el fin de ayudar y mejorar el proceso para llegar a un consenso entre los grupos diversos que lo conforman. [Ver caja 11] Esto incluye:

- ✓ 1. Acordar los procesos que gobiernen el funcionamiento del grupo establecido, así como sus funciones y responsabilidades.
- ✓ 2. Garantizar que el consenso esté basado en evidencias y no sólo en opiniones personales. Por ejemplo, mediante la realización de actividades de consultas con la comunidad o investigación participativa.
- ✓ 3. Alcanzar un consenso a través de un proceso acordado y transparente.
- ✓ 4. Alcanzar un consenso a través de un proceso participativo que una a las personas en vez de resaltar sus diferencias.
- ✓ 5. Apoyar el consenso teniendo, al mismo tiempo, posiciones alternativas, basadas en el grado de interés que tenga el sector comunitario de hacer concesiones al respecto.

Caja 11: Llegando a un consenso

Llegar a un consenso dentro del sector comunitario involucra:

- Apoyar al sector para que trabaje en unidad con el fin que entienda opiniones, posiciones y prioridades similares y diferentes.
- Balancear las opiniones con las evidencias (p.e., estudios de casos, datos del monitoreo).
- Estar preparado para hacer concesiones.
- Lograr acuerdos, por ejemplo, sobre las prioridades en torno a los déficits o las necesidades.
- Tener una voz coherente una vez se haya llegado a un acuerdo.

- ✓ 6. Asegurar que los representantes del sector comunitario estén directamente involucrados en el proceso para lograr el consenso, o faciliten el mismo – para que así conozcan todos los antecedentes de la posición final y entiendan el nivel de acuerdo o desacuerdo de sus representados en torno a la misma¹.

Nota: En situaciones de conflicto extremo o de muy poca capacidad del sector comunitario, podría ser imposible seguir un proceso similar al aquí indicado y algunas opciones temporales podrían ser necesarias. Tales opciones deben ser consideradas como pasos a corto plazo y deberían implementarse sólo con los comentarios y acuerdo de, al menos, varios de los entes interesados del sector comunitario. Algunos ejemplos de estas opciones son:

- Individuos o grupos externos al sector comunitario local – tales como una ONG internacional o asesores de alguna institución académica – juegan el papel de facilitador, unen a los entes interesados de las comunidades y avanza las agendas.
- Los donantes o las organizaciones de las Naciones Unidas proveen recursos y juegan el papel de anfitrión, realizando, por ejemplo, una reunión con los entes interesados del sector comunitario y ofreciéndoles un foro y herramientas para que puedan lograr un consenso.
- Los donantes, organizaciones de las Naciones Unidas y el gobierno proveen recursos para un programa intensivo de fortalecimiento de la capacidad del sector comunitario, incluyendo el entrenamiento de líderes potenciales y el establecimiento de un nivel mínimo de infraestructura para el trabajo en red.



Participantes en un taller de movilización comunitaria, Venezuela © AMAVIDA 2007

¹ Ver Tarjeta para la Acción ⑤

Tarjeta para la Acción 1 La Coordinación con las Comunidades



Tarjeta para la Acción ②

Identificar las funciones, las responsabilidades y los criterios de selección para los representantes del sector comunitario

El sector comunitario necesita identificar, acordar y comunicar las funciones, responsabilidades y criterios de selección de sus representantes.

■ Pasos claves:

- ✓ 1. Los facilitadores del sector comunitario apoyan un proceso para identificar el tipo y número apropiado de sus representantes en los organismos de coordinación nacional, tales como en la Autoridad Nacional de Coordinación del SIDA. El tipo y número de representantes debe reflejar la diversidad de las comunidades y grupos que serán representados, tales como:
 - Personas que viven con el VIH/SIDA
 - Grupos marginados y vulnerables (p.e., trabajadora(e)s sexuales, consumidores de drogas por vía intravenosa)
 - Geografía (p.e., grupos que estén localizados en la capital, distritos o áreas rurales)
 - Tamaño de las organizaciones (p.e., una persona, gran escala)
 - Nivel de las organizaciones (p.e., comunitario, distrital, nacional, internacional)
 - Enfoques de las organizaciones (p.e., SIDA, derechos humanos, desarrollo de la mujer)
 - Tipo de organizaciones (p.e., auto-ayuda, suministro de servicios, red)
 - Cultura de las organizaciones (p.e., políticas, religión)
- ✓ 2. Después de ese proceso, el sector comunitario, a través de un grupo de coordinación, trabaja conjuntamente para desarrollar los términos de referencia para sus representantes. Ese documento debe destacar las funciones y responsabilidades más importantes, tanto en el organismo de coordinación nacional como con el sector comunitario². Los términos de referencia también deben incluir lo que se espera de las organizaciones a las que pertenecen los representantes, como, por ejemplo, telecomunicaciones, administración y un acuerdo institucional formal de apoyo.
- ✓ 3. De acuerdo con los términos de referencia, el sector comunitario trabaja conjuntamente para identificar un balance de experiencia personal, cualidades y destrezas que deben tener sus representantes. [Ver caja 12]
- ✓ 4. El sector comunitario documenta los términos de referencia, el perfil de las organizaciones y de las personas en forma de descripciones de trabajo (por escrito), incluyendo los criterios para la selección de sus representantes. Esto podría incluir los criterios que ellos deben cumplir y los criterios que sería preferible que cumplieran. El sector comunitario debe apoyar la selección de diferentes tipos de representantes. [Ver caja 13]

² Ver Tarjeta para la Acción ②

5. El sector comunitario hace que las descripciones de trabajo y los criterios de selección estén disponibles públicamente, tanto para el mismo sector como para los otros entes interesados³.

Caja 12: Conocimientos, destrezas y actitudes de los representantes del sector comunitario

Conocimientos	Destrezas	Actitudes
<p>Por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia práctica y conocimiento del VIH/SIDA • Conocimiento de la respuesta del sector comunitario al VIH/SIDA • Conocimiento sobre temas que afectan a las personas que viven con el VIH/SIDA y grupos marginados • Conocimiento sobre el sector comunitario (¿Qué es?, ¿Cómo trabaja?) • Conocimiento sobre las prioridades y los programas para el VIH/SIDA de los otros sectores • Conocimiento sobre los sistemas legales y protocolos 	<p>Por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis de políticas e incidencia política • Comunicación e intercambio de información • Capacidad para escuchar y entender • Liderazgo, negociación y procesos para llegar a un consenso • Gestión de programas (planificación estratégica, establecimiento de prioridades, preparación de propuestas, elaboración de presupuestos, monitoreo y evaluación) • Capacidad para entender ideas, información y documentos complejos. • Capacidad para trabajar en equipo y ser flexible • Idiomas (para foros locales, nacionales e internacionales) • Destrezas en tecnologías telecomunicacionales (Internet, correo electrónico) 	<p>Por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Positivos, entusiastas y persuasivos • Dispuestos a dedicarle suficiente tiempo (prepararse para, participar en, y hacer seguimiento a, las reuniones) • Honestos y pragmáticos • Con credibilidad entre sus representados • Diplomáticos y capaces de aceptar críticas • Comprometidos con la equidad, especialmente en relación a las personas que viven con el VIH/SIDA, género, y comunidades marginadas • Dispuestos a trabajar con otros sectores (gobierno, negocios)



Imagen 1: Educadora sobre VIH/SIDA hace una demostración sobre el uso del condón; Imagen 2: Las peluquerías son el mejor lugar para llegar a la población transgénero en Guayaquil, Ecuador; Imagen 3: Taller con la comunidad indígena Yukpa en Venezuela, © AMAVIDA 2007

³ Ver Tarjeta para la Acción ⑧

Caja 13: Criterios de selección propuestos por la Red Global de Personas que Viven con VIH/SIDA y el POLICY Project

Los criterios que se presentan a continuación fueron sugeridos por la Red Global de Personas que Viven con VIH/SIDA y el POLICY Project para los representantes de las personas que viven con VIH (PVVS) en los Mecanismos de Coordinación de País (MCPs) del Fondo Mundial de Lucha contra el SIDA, la TB y la Malaria. Los mismos podrían adaptarse para otras secciones del sector comunitario y para cualquier organismo o proceso de coordinación nacional:

1. *Afiliación organizacional*

Nuestros representantes deben ser miembros activos de uno de los siguientes grupos:

- Una asociación de PVVS.
- Una organización no gubernamental de PVVS.
- Una red de PVVS.

2. *Cualidades personales*

Las PVVS que sean miembros de los MCPs deben:

- Vivir con VIH y ser abiertos en relación a su estatus serológico.
- Estar listos para trabajar por los intereses de las PVVS que representan y de otros grupos relacionados, como jóvenes, mujeres, HSH, CDI, trabajadora(e) sexuales, inmigrantes y refugiados.
- Ser percibidos como honestos y con credibilidad, y tener la confianza de sus comunidades.
- Estar dispuestos a enfrentar sus propios prejuicios y demostrar que no tienen predisposición negativa contra las mujeres, HSH, CDIs, trabajadora(e)s sexuales, extranjeros y otros grupos vulnerables.
- Estar motivados a defender los derechos de todas las PVVS, independientemente de quienes son (p.e., estatus económico, educación, religión y cultura).
- Estar dispuestos a trabajar con otros grupos y sectores (p.e., gobierno, academia, sector privado).
- Luchar por las creencias y prioridades de otras PVVS cuando enfrenten críticas fuertes y oposición de otros.
- Poder trabajar en equipo y ser flexibles, tolerantes, y aceptar críticas.
- Estar dispuestos a escuchar a otros y a simpatizar con ellos y ver las cosas desde la perspectiva de otros, incluso cuando estas sean diferentes o representen retos.
- Estar preparados para ser líderes y no víctimas.
- Estar dispuestos y poder apoyar plenamente el principio de igualdad de género.

3. *Compromiso de tiempo*

Los representantes de las PVVS deben:

- Poder dedicarle el tiempo necesario para representar efectivamente a las PVVS en el MCP (Un mínimo absoluto de cuatro días: un día para revisar los documentos con anticipación a cada reunión del MCP, un día antes de la reunión para consultar a las PVVS que representan, un día para la reunión del MCP y un día después de cada reunión del MCP para informar a sus representados).
- Poder dedicarle el tiempo adecuado para familiarizarse con los donantes existentes, financistas y servicios en el país, con el fin que la Propuesta Coordinada Nacional pueda abordar adecuadamente el déficit de servicios y no duplique los esfuerzos existentes.
- Estar dispuestos a dedicarle tiempo para aprender nuevas destrezas e información.

4. *Educación y experiencia*

Para ser efectivos en el MCP, se recomienda que los representantes de las PVVS tengan:

- Un mínimo de dos años de experiencia laboral relevante en el campo de VIH/SIDA.
- Un conocimiento profundo sobre distintos temas de VIH y asuntos sociales relacionados.
- Confianza para hablar en público.
- Experiencia en negociación.
- Capacidad para pensar creativamente.
- Educación suficiente para participar, de manera efectiva, en la planificación, monitoreo y evaluación de programas, con un entrenamiento mínimo si es necesario.
- Capacidad para mantener al día a las PVVS que representan de una manera efectiva, tanto verbalmente como a través de informes concisos y bien escritos.
- Capacidad para leer y entender con facilidad la documentación del MCP.

5. *Destrezas técnicas*

Las PVVS miembros del MCP necesitan tener las importantes destrezas técnicas que se indican a continuación, para lo cual podrían requerir de actividades de fortalecimiento de la capacidad o refuerzo de su capacidad actual:

- Idiomas (para los foros nacionales e internacionales).
- Competencia en tecnologías informáticas (computadoras, internet, correo electrónico).
- Conocimiento sobre monitoreo y evaluación de proyectos y programas.
- Destrezas gerenciales.
- Redacción de propuestas e informes.
- Establecimiento de prioridades y planificación estratégica.
- Conocimiento sobre información científica y evidencias actuales.

(Fuente: Adaptado de Movilizando, Cambiando y Promoviendo: Los Mecanismos de Coordinación de País. Un manual para las PVVS, Red Global de Personas que Viven con VIH/SIDA y el POLICY Project, 2005).

Tarjeta para la Acción ③

Seleccionar a los representantes del sector comunitario

Los representantes del sector comunitario deben ser seleccionados por el mismo sector comunitario de una manera eficiente, justa y transparente.

■ Pasos claves:

- ✓ 1. A través de un proceso facilitado (p.e., una reunión), el sector comunitario desarrolla y acuerda un proceso simple y práctico para seleccionar a sus representantes.
[Ver caja 14]

Caja 14: Principios para seleccionar a los representantes del sector comunitario

El proceso de selección debe ser:

- Independiente de otros sectores y del organismo de coordinación nacional en el cual estarán los representantes.
- Enfocado en la selección de representantes que puedan cumplir con:
 - Los términos de referencia establecidos para los miembros del organismo de coordinación.
 - Las funciones y responsabilidades y los criterios de selección acordados por el sector comunitario para sus representantes.
- Enfocado en garantizar la diversidad de los representantes (p.e., al usar un sistema de rotación).
- Justo, democrático y que busque lograr el consenso.
- Incluyente, al involucrar tantos representados del sector comunitario como sea posible.
- Seguro (p.e., las personas que viven con el VIH deben poder mantener su confidencialidad si lo desean).
- Transparente (los procesos y resultados deben ser accesibles para todos).
- Completo (p.e., incluye un plan en caso que dos candidatos reciban un mismo número de votos).
- Reconoce las dinámicas del poder (p.e., garantizando que las ONGs más grandes no sean seleccionadas de manera automática sólo por su alto perfil).
- Enfocado en un modelo de representación que tome en cuenta las normas culturales y democrática del país.
- Enfocado en un modelo que garantice que los representantes no actúen "independientemente" y que involucre la selección de alternos/suplentes o un equipo de representantes, en vez de sólo individuos. [Ver Caja 15]

Características de los enfoques de selección:

- Representantes de organizaciones en vez de individuos. Esto significa que si el director del grupo de PVVS seleccionado no puede participar en una reunión, otro miembro de ese grupo iría en su lugar.
- Un sistema de rotación. Esto puede ayudar a garantizar la diversidad de los representantes, en vez de una participación permanente de las mismas

personas u organizaciones. Por ejemplo, si el sector comunitario ha sido representado por una ONG del norte del país por un período de dos años, el mismo podría ser representado por una ONG del sur del país en los próximos dos años.

- Un alterno/suplente por cada representante. Si un representante seleccionado no puede participar en una reunión, un alterno/suplente nombrado por el sector comunitario podría ir en su lugar. [Ver caja 15]
- Un equipo de apoyo para los representantes. Si los representantes seleccionados necesitan apoyo adicional ellos podrían consultar a un pequeño grupo de miembros del sector comunitario. Esto podría ayudar a establecer una memoria institucional cuando los representantes cambien. [Ver caja 16]

Caja 15: Las funciones de los representantes alternos/suplentes

Los representantes alternos/suplentes deben:

- Ser elegidos a través del mismo sistema democrático y transparente utilizado para el representante principal.
- Si se les permite, ser observadores de todas las reuniones del organismo de coordinación nacional, así como de las consultas entre el sector comunitario antes y después de las mismas.
- Trabajar como un equipo con el representante principal para garantizar que pueden asumir sus funciones lo más pronto posible, de ser necesario.
- Poder participar de la misma manera que el representante principal (p.e., en términos de tener destrezas para hablar en público).
- Cumplir con la misma inducción y actividades de fortalecimiento de la capacidad que el representante principal.

Caja 16: Las funciones de los equipos de apoyo para los representantes

Los equipos de apoyo para los representantes pueden:

- Proveer asistencia a los representantes entre las reuniones del sector comunitario ampliado.
- Proveer respaldo a los representantes (orientación técnica, contactos de personas útiles).
- Servir de mentor a los representantes (apoyo moral, alivio del estrés).
- Monitorear la actuación de los representantes (dar críticas constructivas, identificar sus necesidades de entrenamiento).
- Mantener una memoria institucional (transferir la información y apoyar a los nuevos representantes).

- ✓ 2. Un facilitador hace una convocatoria para los candidatos. La convocatoria se hace de la manera más amplia posible a través de los boletines y portales⁴ del sector comunitario. La convocatoria:
- Incluye la descripción del trabajo (destacando las funciones y responsabilidades) y el criterio y proceso de selección (incluyendo como serán anunciados los resultados) para los representantes del sector comunitario⁵.
 - Pide a los candidatos que se propongan ellos mismos o, de ser apropiado, propongan a otras personas.
 - Invita a los candidatos a que presenten evidencias que demuestren que cumplen con los requisitos. Esto podría incluir la presentación de:
 - a. Su currículo o un resumen de sus experiencias, conocimientos, destrezas y actitudes relevantes.
 - b. Cartas de referencia o apoyo de personas que conozcan bien al candidato y su trabajo.
- ✓ 3. Un facilitador recolecta la información acerca de los candidatos potenciales y la disemina, de una manera amplia, en el sector comunitario. El facilitador también les recuerda a las personas como y cuando se realizará el proceso de selección.
- ✓ 4. Un facilitador coordina el proceso de selección en el sector comunitario, de acuerdo con los principios de prácticas óptimas⁶.
- Por ejemplo, el proceso:
- Se realiza en un lugar y hora adecuados para maximizar la inclusión y la transparencia. (Esto podría ocurrir durante la Reunión Anual de una red de ONGs, momento en el cual muchos grupos del sector comunitario estarán presentes).
 - Se lleva a cabo de una manera equitativa. (Podría ser apropiado darle un voto a cada organización, en vez de un voto por persona. Como una alternativa, podría ser más conveniente que un panel de líderes respetados del sector comunitario hagan la selección.)
 - Se lleva a cabo de una manera respetuosa, ética y confidencial. (Los votos son puestos en una caja y luego contados por una persona independiente.)
 - Ofrece una variedad de maneras para participar. (Le da a las personas la alternativa de participar en la reunión o votar por correo o correo electrónico.)
- ✓ 5. Un facilitador anuncia los resultados del proceso de selección de manera inmediata y los comunica públicamente al sector comunitario y a otros entes interesados⁷.
- ✓ 6. Otros entes interesados, incluyendo el gobierno, reconocen y le dan la bienvenida a los representantes seleccionados por el sector comunitario⁸.

⁴ Ver Tarjeta para la Acción ⑧

⁵ Ver Tarjeta para la Acción ②

⁶ Ver Tarjeta para la Acción ①

⁷ Ver Tarjeta para la Acción ⑧

⁸ Ver Tarjeta para la Acción ⑩

Estudio de caso: Selección de los representantes regionales de las personas que viven con el VIH/SIDA, Ucrania.

Originalmente, sólo había un puesto para el sector comunitario en el Mecanismo de Coordinación de País (MCP) del Fondo Mundial en Ucrania. Sin embargo, el número se incrementó a tres (uno para las ONGs y dos para las PVVS) como consecuencia de una campaña realizada por las personas que viven con el VIH/SIDA. Los tres representantes eran activistas que habían trabajado en organizaciones de personas que viven con el VIH/SIDA por más de tres años. Todos ofrecían conocimientos y experiencias en relación a la ampliación del acceso a tratamiento, atención y apoyo. Ellos también tenían destrezas en el desarrollo de propuestas, manejo de proyectos, y monitoreo y evaluación. Todos vivían y trabajaban en Kiev, la ciudad capital.

Cuando el MCP adoptó un proceso de rotación anual de sus miembros, fue necesario re-elegir a uno de los representantes de las personas que viven con el VIH/SIDA. Los criterios de selección para la nueva persona indicaban que debía ser un activista, tener dos años de experiencia trabajando en una organización de personas que viven con VIH/SIDA, entender las necesidades de las PVVS y hacer incidencia política en su nombre en el MCP.

Se realizó una reunión general de la Red de Personas que Viven con el VIH/SIDA en Ucrania, con financiamiento de USAID, a la cual asistieron más de 200 personas que viven con el VIH/SIDA de distintas regiones en el país. Todos los miembros del sector comunitario fueron invitados a proponer candidatos. El proceso de selección se hizo por mayoría de votos. Los votos podían ser sufragados en persona o por correo (se recibieron más de 100 cartas de ONGs que no pudieron participar). Como resultado de ello, el representante de la oficina regional de la Red en Odessa fue seleccionado, permitiendo, de esa manera, que las voces de las personas que viven con el VIH/SIDA fuera de la ciudad capital sean escuchadas de una manera efectiva en el MCP.

La Red tiene ahora un grupo de líderes que trabajan de manera intercambiable, lo que les permite apoyarse entre ellos y mantener la contribución de la organización. La Red también ha desarrollado un proyecto de entrenamiento con el fin de preparar a las nuevas generaciones de líderes que provengan de todas las regiones del país. Esto ha sido financiado por la Coalición Europea de Gente Positiva y se enfoca en el fortalecimiento de la capacidad de los líderes potenciales en áreas como gestión e incidencia política.

(Fuente: Adaptado de Movilizando, Cambiando y Promoviendo: Los Mecanismos de Coordinación de País. Un manual para las PVVS, Red Global de Personas viviendo con el VIH/SIDA y POLICY Project, 2005 y de una presentación dada en el Taller Regional sobre la Función de las Personas que Viven con el VIH/SIDA y de las Comunidades Afectadas en los "Tres Unos", Moldavia, febrero del 2006).

Tarjeta para la Acción ④

Evaluar y desarrollar la capacidad para apoyar la participación del sector comunitario

Es importante identificar y responder a las necesidades de fortalecimiento de la capacidad de los representantes, tanto del sector comunitario como de otros sectores, incluyendo el gobierno y los donantes.

■ Pasos claves

- ✓ 1. Todos los sectores, incluyendo el sector comunitario, revisan los Términos de Referencia para los miembros del organismo o proceso de coordinación nacional (p.e., Autoridad Nacional de Coordinación del SIDA). Ellos evalúan hasta que punto sus representantes seleccionados y sus organizaciones pueden cumplir con los mismos e identifican sus necesidades de fortalecimiento de la capacidad. [Ver caja 17 y 18] Esta revisión puede realizarse a través de un proceso auto-crítico o usando la experticia de una organización de fortalecimiento de la capacidad.

Caja 17: Necesidades de fortalecimiento de la capacidad de todos los sectores

- Principios claves (p.e., la Mayor Participación de las Personas que Viven con el VIH/SIDA, enfoques basados en los derechos, igualdad de género).
- Compromisos y estándares internacionales claves (p.e., Declaración de Compromiso sobre VIH/SIDA, Convención de los Derechos del Niño).
- Trabajo en red, incidencia política y comunicaciones (p.e., para entender los diálogos sobre políticas, oratoria, negociación).
- Gestión de programas (p.e., evaluación de las necesidades para la participación, establecimiento de prioridades, planificación estratégica, redacción de propuestas).
- Presupuesto y gestión financiera.
- Monitoreo y evaluación (p.e., cómo adaptar los indicadores acordados nacional e internacionalmente, recolectar información cualitativa y cuantitativa, y usar los datos para mejorar los programas de VIH/SIDA).
- Manejo de grupos multisectoriales (p.e., dirigiendo reuniones, logrando un consenso).
- Representación y rendimiento de cuentas (consulta, resolución de conflictos).
- Maneras como funcionan los sistemas políticos nacionales e internacionales.

- ✓ 2. Cada sector identifica proveedores de apoyo técnico apropiados y de alta calidad que podrían responder a las necesidades de fortalecimiento de la capacidad. Esto incluye revisar si el proveedor:
 - ¿Entiende al sector comunitario y cómo éste trabaja?
 - ¿Entiende el contexto (VIH/SIDA, financiero, etc.) en el cual el sector comunitario trabaja?
 - ¿Tiene buenos antecedentes?

- ¿Ofrece conocimientos y experiencia sólidos en el tema?
 - ¿Usa enfoques participativos y prácticos?
 - ¿Actualiza periódicamente su trabajo, con base en prácticas óptimas nacionales e internacionales?
 - ¿Evalúa su trabajo?
- ✓ 3. Cada sector desarrolla un plan de fortalecimiento de la capacidad para sus representantes y, cuando sea posible, lo incorpora en el plan central de trabajo y presupuesto del organismo de coordinación nacional.
- ✓ 4. El organismo de coordinación nacional o sectores individuales identifican donantes y recursos para apoyar el plan de fortalecimiento de la capacidad. Por ejemplo, ellos desarrollan una base de datos con expertos en VIH/SIDA y establecen un grupo de herramientas claves para la toma de decisiones en colaboración.

Caja 18: Necesidades de fortalecimiento de la capacidad de sectores específicos

El sector comunitario	Otros sectores (gobierno, donantes, sector privado)
<ul style="list-style-type: none"> • Un conocimiento amplio y profundo de las diversas necesidades, experiencias y requerimientos del sector comunitario. • ¿Cómo trabajan los otros sectores? (donantes, el gobierno) (¿Qué procesos usan?, ¿Quién tiene el poder?). • ¿Cómo funcionan los sistemas políticos? • ¿Cómo se traducen las experiencias del sector comunitario a los foros nacionales? (¿Cómo contribuir con indicadores del nivel comunitario en las discusiones sobre un sistema acordado de M&E?). 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo funciona el sector comunitario? (p.e., ¿Cómo presta sus servicios a las comunidades?, ¿Cómo llega a un consenso?, ¿Por qué y cómo ejercen su función de guardián?). • Las necesidades y contribuciones de las personas que viven con el VIH/SIDA y otros grupos marginados y comunidades vulnerables (p.e., perspectivas únicas de la vida real acerca de las estrategias de prevención y atención que funcionan o no).

Estudio de caso: Construyendo la capacidad de los representantes, Moldavia

En Moldavia, las prioridades relacionadas con el fortalecimiento de la capacidad de los representantes en la Autoridad Nacional de Coordinación del SIDA fueron identificadas durante un taller nacional a través de un cuestionario que se les dio a los participantes del sector comunitario.

La gestión estratégica y de proyectos fue identificada por los representantes como las áreas de mayor prioridad y se organizaron dos cursos (de 2 y 3 días). Estas sesiones fueron financiadas por ONUSIDA y facilitadas por una compañía consultora local independiente. Junto a las ONGs y las personas que viven con el VIH/SIDA, ellos incluyeron algunos representantes de la Autoridad y de las agencias de las Naciones Unidas y el gobierno. Estas sesiones significaron una importante oportunidad para hacer trabajo en red y lograr destrezas y entendimiento mutuo.

(Fuente: Adaptado de una presentación dada en el Taller Regional sobre el Papel de las Personas que Viven con el VIH/SIDA y Comunidades Afectadas en los "Tres Unos", Moldavia, febrero 2006).

Tarjeta para la Acción ⑤

Ser representantes efectivos del sector comunitario y suministrar apoyo para sus funciones

Es importante que los representantes del sector comunitario ejerzan sus funciones de una manera efectiva, profesional y ética. También es vital que ellos reciban el apoyo necesario (técnico, moral, etc.) de otros individuos y grupos del sector.

■ Pasos claves A:

Ser un representante comunitario efectivo

Una vez seleccionados, los representantes del sector comunitario pueden tomar una serie de acciones para garantizar el cumplimiento de sus funciones de la manera más eficiente y efectiva posible. Esto incluye:

- ✓ 1. Aumentar las destrezas y el conocimiento: participando en talleres de capacitación y entrenamiento en áreas como oratoria y elaboración de políticas nacionales⁹.
- ✓ 2. Dedicarle tiempo para cumplir con sus responsabilidades: reduciendo los compromisos con otras iniciativas para así estar disponibles.
- ✓ 3. Actuar profesional y responsablemente. [Ver caja 19].
- ✓ 4. Consultar y aprender sobre el sector comunitario, y representar a sus miembros, no sus propios intereses: participando frecuentemente en las reuniones del sector comunitario, estando en comunicación directa con una gran variedad de grupos, estando en conocimiento de los programas y recursos que existen a nivel comunitario, y siendo capaz de identificar y promover las prioridades generales del sector¹⁰.
- ✓ 5. Mantener un punto de vista balanceado y solicitar y articular distintas opiniones: no estando muy vinculado con una organización en particular y siendo capaz de identificar y explicar las diferencias de opiniones en el sector.

Caja 19: Actuar profesional y responsablemente

Un representante del sector comunitario necesita:

- Estar preparado para las reuniones y leer las agendas con anticipación.
- Participar en todas las reuniones obligatorias, o enviar disculpas con anticipación y asegurar que un representante alterno/suplente pueda participar.
- Llegar a tiempo a las reuniones.
- Comportarse y vestirse apropiadamente.
- Usar un lenguaje adecuado.
- Tratar a otras personas con respeto, independientemente de su estatus o nivel de conocimiento.
- Estar preparado para defender y hacer incidencia política por el sector comunitario desde el principio de los debates, no sólo esperar la votación.
- Estar preparado para enfrentar la ignorancia y los puntos de vistas extremos.
- Seguir los protocolos y reglas de etiqueta apropiados.
- Terminar las tareas a tiempo y hacerlo de la manera más precisa y de alta calidad posible.
- Ser honesto y transparente, incluyendo temas relacionados con dinero.
- Usar el poder responsablemente y por el beneficio del sector comunitario.

⁹ Ver Tarjeta para la Acción ④

¹⁰ Ver Tarjeta para la Acción ⑧

- ✓ 6. Ser transparente y rendir cuentas: declarando cualquier conflicto de interés con anticipación y consultando con sus representados antes de tomar una posición pública en torno a un tema.
- ✓ 7. Tomar acciones para consultar con los grupos marginados y vulnerables: actuando pro-activamente para reunirse con ellos y aprender sobre los grupos de personas que viven con el VIH/SIDA, mujeres o trabajadora(e)s sexuales, especialmente aquellos que no puedan ser parte de los procesos de consulta nacional¹¹.
- ✓ 8. Consultar e informar sistemática y periódicamente: haciendo preguntas a los grupos del sector comunitario acerca de los temas de las agendas que serán discutidos (p.e., reuniones de la Autoridad Nacional de Coordinación del SIDA) y presentando informes verbales y escritos breves y concisos a sus representados luego de las reuniones¹².
- ✓ 9. Comunicarse efectivamente: por ejemplo, refinando y promoviendo los mensajes claves del sector comunitario e informando a los grupos acerca de cómo y cuándo exactamente ellos pueden participar en los procesos¹³.
- ✓ 10. Facilitar un mejor entendimiento de los temas del sector comunitario: educando a otros sobre ese sector y haciendo actividades de sensibilización sobre sus preocupaciones y necesidades.
- ✓ 11. Comprometerse activamente a hacer incidencia política en favor del sector comunitario: estando preparado para hablar en foros nacionales y hacer preguntas acerca de temas controversiales que afecten al sector comunitario (p.e., los prejuicios que impiden el apoyo de las comunidades marginadas, y las trabas en los sistemas de financiación para las ONGs¹⁴).



¹¹ Ver Tarjeta para la Acción ⑨

¹² Ver Tarjeta para la Acción ⑨

¹³ Ver Tarjeta para la Acción ⑧

¹⁴ Ver Tarjeta para la Acción ⑦

Pasos claves B:


Apoyar el papel de un representante comunitario efectivo

Una vez seleccionados los representantes, otros miembros del sector comunitario pueden ejercer varias acciones para ayudarlos a cumplir con sus funciones de la manera más eficiente y efectiva posible. Esto incluye:

- ✓ 1. Participar y avalar el proceso de selección de sus representantes: por ejemplo, enviando sus votos por correo a la reunión realizada para la elección y hablando positivamente acerca de aquellos que hayan sido elegidos democráticamente.
- ✓ 2. Garantizar una inducción efectiva de los representantes: invitando a los mismos para que visiten algún proyecto que apoye a comunidades marginadas y vulnerables y dándole una charla sobre los retos que enfrentan en ese trabajo.
- ✓ 3. Interesarse y estar al día acerca de la Autoridad Nacional de SIDA, Marco de Acción sobre SIDA y el Sistema de M&E: participando en las reuniones de las ONGs y estando en conocimiento de cuando será desarrollado el Marco de Acción.
- ✓ 4. Emitir comentarios durante las consultas y a los documentos: contribuyendo (en persona en una reunión, por correo electrónico, etc.) con el desarrollo de los indicadores nacionales estándares para un Sistema de M&E acordado¹⁵.
- ✓ 5. Presentar evidencias de los recursos y las necesidades del sector comunitario: incorporando estudios de casos y datos de los proyectos de las ONGs en las contribuciones de los representantes para el desarrollo del Marco de Acción Nacional de SIDA.
- ✓ 6. Facilitar los comentarios de otros grupos del sector comunitario: organizando una consulta sobre los indicadores para el monitoreo entre grupos comunitarios locales que no hayan podido participar en las reuniones nacionales¹⁶.
- ✓ 7. Estar comprometido a lograr el consenso: aceptando los procesos de toma de decisiones en colaboración y considerando la posibilidad de hacer concesiones¹⁷.
- ✓ 8. Hacer que los representantes cumplan con sus funciones: emitiendo comentarios honestos y constructivos si algún representante está trabajando de una manera poco apropiada o inefectiva.
- ✓ 9. Proveer apoyo moral y comentarios positivos: ofreciendo asistencia informal si algún representante está enfrentando hostilidad de otros miembros de la Autoridad Nacional de Coordinación del SIDA.
- ✓ 10. Reconocer los éxitos: felicitando a los representantes por su trabajo y celebrando sus logros.

¹⁵ Ver Tarjeta para la Acción 

¹⁶ Ver Tarjeta para la Acción 

¹⁷ Ver Tarjeta para la Acción 

Tarjeta para la Acción 5 La Coordinación con las Comunidades



Tarjeta para la Acción ⑥

Obtener fondos para la participación del sector comunitario

El sector comunitario requiere de distintos recursos, incluyendo financiamiento adecuado y apropiado, para cubrir las consultas con sus representados y la participación de sus representantes en las reuniones.

■ Pasos claves:

- ✓ 1. El facilitador del sector comunitario, o el grupo de coordinación, identifica los miembros del sector que estarán a cargo de obtener los fondos. Estos miembros podrían conformar un pequeño equipo de trabajo que cuente con el tiempo, destrezas y contactos apropiados.
- ✓ 2. El equipo de trabajo identifica:
 - Las áreas del trabajo del sector comunitario, vinculadas a la coordinación nacional, que necesitan apoyo. [Ver caja 20]
 - El monto de financiamiento necesario en cada área, en la forma de un presupuesto detallado.

Caja 20: Recursos que se necesitan para la participación del sector comunitario

Para apoyar su participación, el sector comunitario necesita ayuda financiera para:

- Desarrollar descripciones de trabajo y criterios de selección para sus representantes.
- Cumplir con los procesos para seleccionar a sus representantes.
- Cubrir los gastos de los representantes (p.e., para participar en las reuniones).
- Capacitar a los representantes.
- Establecer sistemas de comunicación dentro del sector (boletines, e-foros).
- Realizar consultas dentro del sector.
- Aumentar los representados del sector (al fortalecer la incidencia política de los grupos que trabajan con comunidades marginadas).
- Fortalecer los sistemas y procesos de redes.

- ✓ 3. El equipo de trabajo revisa cada una de las áreas que necesita ayuda financiera y analiza las principales fuentes de financiamiento a nivel nacional e internacional. Esto incluye identificar información clave sobre los donantes (cuáles operan en el país y qué niveles de financiación ofrecen). [Ver caja 21]
- ✓ 4. De acuerdo con ese análisis, el equipo de trabajo desarrolla un plan para obtener fondos para cada área o para una combinación de necesidades. El plan debe destacar:
 - ¿Cuáles donantes serán considerados? ¿Para cuáles áreas de trabajo? ¿Por cuánto dinero y bajo cuál cronograma?.
 - ¿Quiénes desarrollarán las propuestas?.
 - ¿Cuándo se desarrollarán las propuestas?.
 - Cualquier información que deba reunirse para apoyar las propuestas.

Caja 21: Herramienta para analizar fuentes de recursos potenciales

Área de necesidad	Nombre de donante	Tipo de donante*	Tipos de grupos que financian	Tipos de trabajo que financian	Monto de financiación que ofrecen	Cronograma de su financiación	Información adicional **

* Tipo de donante - bilateral, gobierno, fundación

** Información adicional - restricciones; ejemplos de trabajos anteriores que hayan financiado

El plan debe tomar en cuenta cualquier problema potencial con la fuente de financiación que pueda impedir que los representantes trabajen con, a hagan incidencia política en favor de, ciertos grupos marginados (p.e., trabajadora(e)s sexuales). Esto incluye cualquier restricción incorporada al financiamiento del gobierno o donantes en específico.

5. El equipo de trabajo contactará a los respectivos donantes para:
 - Crear relaciones y conocerlos mejor.
 - Pedirle a algunos entes interesados importantes que le den cartas de apoyo o le presenten donantes potenciales.
 - Confirmar su interés en financiar las necesidades identificadas por el sector comunitario.
 - Identificar los procesos a seguir (p.e., ¿Cuándo hay que presentar las propuestas? Y ¿Qué formato debe usarse?).

6. El equipo de trabajo desarrolla una o más propuestas para obtener fondos. Estas deben destacar:
 - Las razones o justificación (¿Por qué se necesita el dinero?).
 - Las metas y objetivos (¿Qué se logrará con el dinero?).
 - Un análisis de las actividades (¿Cómo se usará el dinero?).
 - Presupuesto.
 - Plan de trabajo (¿Cuáles actividades serán desarrolladas, dónde, cuándo y por quién?).

7. El equipo de trabajo es transparente con el resto del sector comunitario en torno a la cantidad de dinero recolectada, los donantes y los beneficiarios. Para minimizar el riesgo de conflictos que puedan surgir en las decisiones sobre los beneficiarios de los recursos, el equipo de trabajo y/o un grupo de coordinación puede:
 - Establecer criterios claros para seleccionar quienes recibirán el financiamiento.
 - Usar procesos de selección abiertos y documentados (al hacer una convocatoria de propuestas).
 - Incluir requisitos de monitoreo y evaluación y elaboración de informes (al grupo de coordinación) para los beneficiarios.

Tarjeta para la Acción 7

Hacer incidencia política para la participación del sector comunitario

El sector comunitario muchas veces necesita hacer incidencia política para lograr su participación. Esto es un proceso que involucra conseguir cambios en las actitudes, prácticas, políticas, y reglas de individuos, grupos o instituciones influyentes.

■ Pasos claves:

- ✓ 1. Un facilitador convoca al sector comunitario o se establece un grupo de trabajo (a través de una reunión de consulta con los miembros de redes de ONGs) para identificar las principales barreras que impiden una participación adecuada y significativa en relación a cada uno de los procesos u organismos de coordinación nacional¹⁸. Algunos ejemplos de estas barreras son:
 - El sector comunitario no tiene un puesto en la Autoridad Nacional de Coordinación del SIDA.
 - Las personas que viven con el VIH/SIDA no están siendo consultadas sobre el Marco de Acción Nacional sobre VIH/SIDA.
 - Los temas y actividades del sector comunitario no han sido reconocidos en el Sistema Nacional de Monitoreo y Evaluación.
 - La Autoridad Nacional de Coordinación del SIDA excluye a las ONGs que no están registradas.
 - El gobierno se rehúsa a trabajar con representantes de las comunidades cuyos comportamientos o actividades podrían ser ilegales, tales como trabajadora(e)s sexuales, consumidores de drogas y hombres que tienen sexo con hombres.
 - El sector comunitario no tiene los recursos para consultar y ejercer la representación de una manera efectiva.
- ✓ 2. El sector comunitario (a través de un grupo de coordinación) selecciona una o más de estas barreras fundamentales y desarrolla un plan detallado de acción. El plan establece los pasos claves a seguir. [Ver caja 22]
- ✓ 3. El proceso de planificación debe tomar en cuenta que:
 - Los temas de incidencia política deben ser lo más claros y específicos posibles y centrados en un aspecto de la participación del sector comunitario que pueda lograrse.
 - El análisis y la investigación podrían incluir la recolección de:
 - Hechos y cifras.
 - Estudios de casos (sobre aspectos que limitan las respuestas efectivas al VIH/SIDA).
 - Opiniones (sobre que tan importante es el problema para el sector comunitario).

¹⁸ Ver Tarjeta para la Acción ①

Caja 22: Ciclo de Planificación para la Incidencia Política

Paso 1: Seleccione la barrera que impide la participación de la comunidad que usted quiere enfrentar.

Paso 2: Analice e investigue el problema.

Paso 3: Desarrolle objetivos específicos para su trabajo de incidencia política.

Paso 4: Identifique sus metas.

Paso 5: Identifique sus recursos.

Paso 6: Identifique sus aliados y otros entes interesados.

Paso 7: Cree un plan de acción.

Paso 8: Implemente, monitoree y evalúe las acciones.

(Fuente: Adaptado de Incidencia Política en Acción, Alianza Internacional para el VIH/SIDA, 2002)

- Los objetivos y las actividades deben ser “AMORES”. Esto significa:
 - Adecuados
 - Medibles
 - Oportunos en el tiempo
 - Realistas
 - Específicos
 - Sencillos
- Las metas y los aliados pueden ser diversos, incluyendo:
 - Metas/aliados directos (aquellos que pueden lograr cambios por si solos, como el gobierno).
 - Metas/aliados indirectos (aquellos que pueden influenciar a otros para lograr cambios, como los medios de comunicación).
 - Grupos de entes interesados (p.e., los miembros del sub-comité de la Autoridad Nacional de SIDA que está desarrollando el Sistema de Monitoreo y Evaluación acordado)
 - Individuos con influencias (p.e., el Primer Ministro, celebridades).
- Los recursos para la incidencia política podrían incluir:
 - Apoyo político.
 - Apoyo técnico (p.e., destrezas para trabajar con los medios de comunicación).
 - Apoyo financiero.
 - Apoyo en especies (p.e., uso gratuito de una oficina para las reuniones).
 - Materiales (p.e., panfletos, informes). [Ver Caja 23]

Caja 23: Mensajes claves

Los recursos para la incidencia política, como los informes, deben:

- Ser cortos y concisos.
- Lucir profesionales e inteligentes.
- Estar enfocados en mensajes claves (¿Cuál es el problema?, ¿Por qué es importante?, ¿Qué pueden hacer otros sectores en relación al mismo?)
- Estar basados en hechos y cifras e incluir referencias.
- Incluir algún “interés humano”: (un estudio de caso acerca de cómo afecta el problema a una persona real).
- Estar en un lenguaje apropiado para la audiencia a quien se dirige.
- Incluir puntos de acción acerca de lo que el lector podría hacer.

- El plan de acción debe ser detallado, incluyendo la identificación de las contribuciones de las diferentes personas y organizaciones, cuándo se les involucrará y cuántas estrategias innovadoras serán utilizadas. [Ver caja 24]
- Los costos del plan de acción deben ser estimados en su totalidad y se debe incluir un presupuesto detallado.

Caja 24: Estrategias para el trabajo de incidencia política

Las estrategias de incidencia política pueden incluir:

- Atraer más miembros (desarrollo del apoyo local entre los miembros de la comunidad y los grupos comunitarios).
- Reuniones individuales con las personas encargadas de la toma de decisiones claves (p.e., el Presidente de la Autoridad Nacional de SIDA).
- Trabajo con los medios (notas de prensa, conferencias de prensa).
- Diseminación de materiales de incidencia política (panfletos, notas informativas).
- Campañas a través de cartas o correos electrónicos.
- Trabajo a través de los “campeones” (personas influyentes que apoyan el tema).
- Organización de concentraciones y protestas.
- Acción directa (participando en reuniones de la Autoridad Nacional de SIDA y demandando un puesto en la mesa de trabajo).

- ✓ 4. El sector comunitario o las organizaciones individuales identificarán mensajes claves para el plan de incidencia política. [Ver caja 25]
- ✓ 5. El sector comunitario o las organizaciones individuales identificarán cualquier necesidad de fortalecimiento de la capacidad que deba abordarse antes de implementar el plan de incidencia política¹⁹. Esto podría incluir la capacitación en áreas como:
 - Desarrollo de mensajes claves
 - Oratoria
 - Cabildeo con los encargados de la toma de decisiones
 - Trabajo con los medios de comunicación
- ✓ 6. El grupo de coordinación o de trabajo del sector comunitario mantienen informado a los miembros de la comunidad acerca de las actividades de incidencia política, presentando actualizaciones en su portal, boletín o reuniones²⁰.
- ✓ 7. Las organizaciones del sector comunitario monitorean y evalúan el plan de incidencia política y consultan continuamente con el sector comunitario ampliado. Cuando sea necesario, ellos harán cambios, tales como identificar metas adicionales o adoptar nuevos mensajes claves.

¹⁹ Ver Tarjeta para la Acción ④

²⁰ Ver Tarjeta para la Acción ⑧

Caja 25: Mensajes claves

Los mensajes de incidencia política deben ser:

- Cortos y simples
- Positivos y orientados a la acción
- Precisos y consistentes
- Adecuados para la audiencia deseada
- Acordados y utilizados por todos los involucrados en el trabajo de incidencia política
- Usados en todas las actividades de incidencia política (panfletos, presentación a los encargados de la toma de decisiones)

(Fuente: Adaptado de Camino a las Alianzas, Alianza Internacional para el VIH/SIDA).

Ejemplos de mensajes claves sobre la importancia de la participación del sector comunitario:

- Si las comunidades participan activamente en el proceso de planificación, los marcos de acción seguramente reflejarán y responderán a las necesidades de las poblaciones claves en mayor situación de riesgo. Esto resultará en respuestas más efectivas al VIH.
- La participación del sector comunitario en el diseño e implementación del sistema de monitoreo y evaluación proveerá una imagen más completa de la respuesta actual al SIDA. También proveerá un mejor entendimiento acerca de las intervenciones que están respondiendo a las necesidades de las comunidades en más riesgo o que necesitan apoyo.

Estudio de caso: Haciendo incidencia política para la participación de las personas que viven con el VIH/SIDA, Bolivia

En la elaboración de las propuestas para las Rondas de financiamiento 1 y 2 del Fondo Mundial para la Lucha contra el SIDA, la tuberculosis y la malaria, el gobierno boliviano decidió quién podría ser parte del Mecanismo de Coordinación de País. Esa selección no incluyó a las personas que viven con el VIH/SIDA. Las propuestas fueron desarrolladas en secreto y fueron rechazadas en ambas oportunidades.

Antes de la tercera convocatoria de propuestas, los grupos de personas que viven con el VIH/SIDA decidieron desafiar esta situación. Lo hicieron de distintas maneras, incluyendo:

- Desarrollaron sus capacidades y aprendieron destrezas, con el apoyo del Consejo Internacional de Organizaciones con Servicio en SIDA (ICASO) y la Red Latinoamericana de personas viviendo con VIH/SIDA (REDLA).
- Enviaron cartas a redes nacionales e internacionales y al Fondo Mundial denunciando el hecho de que las PVVS no estaban involucradas en el MCP.
- Los líderes de las PVVS comunicaron sus demandas a través de los medios de comunicación.
- Solicitaron apoyo a las organizaciones internacionales, como ONUSIDA

El trabajo de incidencia política fue exitoso. Desde el 2006, las PVVS tienen cuatro representantes en el MCP de un total de aproximadamente 30 miembros. Los representantes de las PVVS son elegidos por sus redes y también participan en el comité ejecutivo y subcomités del MCP.

La propuesta de Bolivia fue aceptada en la Ronda 3.

(Fuente: Adaptado de Movilizando, Cambiando y Promoviendo: Los Mecanismos de Coordinación de País. Un manual para las PVVS, Red Global de Personas que Viven con VIH/SIDA y el POLICY Project, 2005).

Tarjeta para la acción 8

Mejorar la comunicación dentro del sector comunitario

El sector comunitario necesita comunicarse efectivamente tanto con sus propios representados como con otros entes interesados.

■ Pasos claves:

Para aumentar y mejorar las comunicaciones por parte de y para el sector comunitario se necesita del trabajo de un gran número de individuos y organizaciones. Esto incluye:

- Los representantes del sector comunitario. Por ejemplo, un representante en la Autoridad Nacional de SIDA debe mantener al día a los otros miembros del sector comunitario sobre las decisiones tomadas en relación a la distribución de los recursos.
- La organización de los representantes del sector. Por ejemplo, ésta se compromete formalmente a que su personal le dedique un porcentaje de su tiempo para realizar tareas comunicacionales y asigna recursos para esas funciones.
- Líderes y coordinadores del sector comunitario. Por ejemplo, una red de ONGs debe producir un boletín de manera periódica con el fin de informarle a sus miembros cuando podrían emitir comentarios en relación al Marco de Acción sobre VIH/SIDA.
- Representados del sector comunitario. Por ejemplo, los grupos de personas que viven con el VIH/SIDA deben comunicar sus inquietudes sobre el desarrollo de los indicadores nacionales de monitoreo a los representantes del sector comunitario.
- Secretarías de los organismos o procesos de coordinación nacional. Por ejemplo, el personal administrativo de la Secretaría de la Autoridad Nacional de SIDA debe comunicarle, de una manera clara, a los representantes del sector comunitario las fechas y agendas de las reuniones.
- Miembros de los organismos o procesos de coordinación nacional y grupos ampliados de entes interesados (como los Grupos Temáticos Ampliados de la ONU). Por ejemplo, los miembros de la Autoridad Nacional de SIDA deben comunicarse con el sector comunitario acerca de las oportunidades y retos que afectarán a los grupos comunitarios.

El grupo de coordinación del sector comunitario o un grupo de trabajo comunicacional, y los representantes en los organismos o procesos de coordinación nacional, pueden tomar una serie de acciones prácticas para mejorar las comunicaciones, entre las que se incluyen:

- ✓ 1. Garantizar una comunicación abierta, transparente y profesional: Esto incluye (a) estar dispuestos a intercambiar información amplia y libremente; (b) fomentar la colaboración en vez de la competencia; (c) mantener la confidencialidad; y, (d) tratar a las personas con respeto.

- ✓ 2. Garantizar una comunicación activa y multi direccional: Los miembros del sector comunitario se comunican de manera pro-activa con sus representantes, en vez de simplemente esperar recibir la información.
- ✓ 3. Llegar a todo el sector comunitario. Esto significa comunicarse no sólo con los líderes de las ONGs y activistas, sino con una amplia gama de individuos y/o grupos del sector comunitario, incluyendo aquellos que estén geográfica o socialmente aislados²¹.
- ✓ 4. Llegar a un acuerdo sobre las funciones y responsabilidades: Esto implica (a) identificar cuáles individuos u organizaciones son responsables de tareas en específico (p.e., distribuir las agendas de las reuniones de la Autoridad Nacional de Coordinación del SIDA entre el sector comunitario); y (b) hacer que se rindan cuentas en caso de incumplimientos (p.e., si los boletines son distribuidos tarde).
- ✓ 5. Usar un lenguaje apropiado, simple, preciso y respetuoso:
 - Usar el idioma local que sea más utilizado o producir los recursos en varios idiomas.
 - No usar términos que sean incorrectos u ofensivos.
 - Evitar jergas y "traducir" conceptos, términos e ideas en información que sea fácil de entender para los grupos comunitarios. [Ver caja 26]
- ✓ 6. Identificar los medios de comunicación más apropiados y efectivos:
 - Comunicarse con distintos tipos de audiencias a través de una combinación de formatos creativos y prácticos, como boletines, portales, informes y recursos en la internet; no diseminar toda la información por correo electrónico si la mayoría de los grupos del sector comunitario no tienen computadora.
 - Usar una base de datos para facilitar el manejo del conocimiento y garantizar que la información sea diseminada rápida y eficientemente.
- ✓ 7. Utilizar los formatos acordados para la presentación de informes y para la comunicación, manteniendo un archivo para el monitoreo y evaluación y para el fortalecimiento de la capacidad. Por ejemplo, los representantes del sector comunitario en la Autoridad Nacional de SIDA pudieran utilizar un modelo (formato básico) para producir informes sobre cada reunión en la que participen [Ver caja 27]. Estos informes pueden ser utilizados para realizar consultas con el sector comunitario y para ayudar a identificar las necesidades de fortalecimiento de la capacidad de los representantes de ese sector y otros sectores.

Caja 26: "Traducir" jergas o utilizar un lenguaje apropiado

Término	Traducción
Victimas del SIDA	Personas que viven con el y están afectadas por el SIDA
Prostitutas	Trabajadora(e)s sexuales
Sistema Nacional de Respuesta e Información (CRIS por sus siglas en inglés)	Una manera de recolectar, almacenar y compartir información sobre lo que se está haciendo en respuesta al VIH en el país.

²¹ Ver Tarjeta para la Acción ⑨

- ✓ 8. Mantener la constancia de las comunicaciones. Una red de ONGs podría comprometerse a actualizar a sus miembros acerca de los procesos y organismos de coordinación nacional al menos cuatro veces al año, y un representante del sector comunitario pudiera comprometerse a presentar sus comentarios luego de cada reunión de la Autoridad Nacional de Coordinación del SIDA.

Caja 27: Un modelo de informe sobre una reunión preparado por un representante del sector comunitario

Un informe de una reunión preparado por un representante del sector comunitario (por ejemplo en la Autoridad Nacional de Coordinación del SIDA) para sus representados podría incluir:

- Fecha, hora y lugar de la reunión.
- ¿Quién participó en la reunión?
- Antecedentes (p.e., sobre cualquier discusión que haya tenido lugar con anterioridad a la reunión entre el sector comunitario y cualquier posición que se haya tomado).
- Un resumen de cada tema de la agenda, incluyendo:
 - ¿Cómo se desarrollaron las discusiones?
 - ¿Qué posiciones tomaron los distintos representantes?
 - ¿Cómo votaron los representantes del sector comunitario?
 - ¿Qué decisiones se tomaron?
 - Cualquier acción acordada, incluyendo para el representante del sector comunitario.
- Una lista de otros temas importantes que hayan surgidos durante la reunión y si debería haber un seguimiento sobre los mismos, incluyendo por parte del sector comunitario ampliado.
- Una lista, en orden de importancia o urgencia, de los temas claves que el sector comunitario necesita discutir.
- La fecha, hora y lugar de la próxima reunión.

(Fuente: Adaptado de: Movilizando, Cambiando y Promoviendo: Los Mecanismos de Coordinación de País. Un manual para las PVVS, Red Global de Personas viviendo con el VIH/SIDA y POLICY project, 2005))



Club Penthouse. Fabiana aconseja a sus compañeras sobre sexo seguro y VIH.

Tarjeta para la Acción 8 La Coordinación con las Comunidades



Tarjeta para la Acción 9

Mejorar el proceso de consulta del sector comunitario

El sector comunitario necesita poder facilitar un proceso de consulta eficiente, efectivo y democrático entre sus miembros y llegar a un consenso sobre sus posiciones, necesidades y estrategias prioritarias.

■ Pasos claves:

El sector comunitario puede tomar una serie de acciones prácticas para garantizar y mejorar su trabajo de consulta. [Ver caja 28] Esto incluye:

- ✓ 1. Fortalecer el liderazgo y el trabajo en red del sector comunitario, especialmente de aquellos que han tenido tradicionalmente una representación más débil. Por ejemplo, garantizando que la red del sector comunitario sea lo suficientemente fuerte y esté preparada para facilitar los procesos de consultas, y al mismo tiempo hacer que sus representados respeten su función de liderazgo.
- ✓ 2. Realizar las consultas cuando y donde sean más conveniente para el sector comunitario, y proveer oportunidades para lograr una participación de todas las zonas del país (p.e., más allá de la capital). Esto incluye consultas sub regionales, seguidas de la selección de algunos representantes para que participen en las consultas nacionales.

Caja 28: Consultas

Las consultas en el sector comunitario deben:

- Solicitar opiniones, experiencias y lecciones aprendidas de individuos y organizaciones.
- Dar a las personas temas claros para las discusiones y facilitar (pero no dirigir) las mismas.
- Escuchar lo que las personas dicen.
- Dar a las personas una oportunidad honesta y abierta para intercambiar sus puntos de vista.
- Permitir y reconocer los desacuerdos.
- Enfocarse en:
 - Una sección específica del sector comunitario, como las ONGs que apoyen a los huérfanos y niño(a)s vulnerables;
 - Secciones transversales amplias de entes interesados del sector comunitario
- Identificar temas claves, y áreas de acuerdo y desacuerdo.
- Documentar e intercambiar los resultados de las consultas.

- ✓ 3. Realizar consultas esporádicas y periódicas, por ejemplo:
 - Consultas esporádicas para revisar el borrador de los indicadores estándares para el Sistema de Monitoreo y Evaluación Nacional.
 - Consultas periódicas o permanentes con las redes de ONGs dos semanas antes de cada sesión de la Autoridad Nacional de Coordinación del SIDA para discutir los temas incluidos en la agenda y preparar a los representantes del sector comunitario.
- ✓ 4. Ser transparentes al anunciar, de la manera más amplia posible, las oportunidades para participar en las consultas. Llegar a un acuerdo formal acerca de cuales son los métodos de consulta que serán utilizados, e informarlos para que los representados sepan exactamente como podrían, o no, involucrarse²². Se pueden usar una variedad de métodos de consulta, tales como:
 - Reuniones
 - Discusiones en grupos focales
 - E-foros o foros en la internet
 - Cuestionarios
- ✓ 5. Hacer los preparativos necesarios para que los facilitadores manejen las consultas de manera que mantengan el enfoque y permitan que una gran cantidad de participantes expresen sus puntos de vistas. Los facilitadores deben provenir preferiblemente del mismo sector comunitario, estar bien preparados y tener las destrezas requeridas para dirigir los procesos participativos.
- ✓ 6. Apoyar a los grupos marginados y vulnerables, especialmente aquellos con poca capacidad organizativa, para que intercambien y articulen sus puntos de vista. Esto podría incluir dar apoyo a las personas que viven con el VIH/SIDA o a los consumidores de drogas para que tengan un espacio adicional, separado y seguro en el cual ellos puedan identificar sus prioridades para el Marco de Acción sobre VIH/SIDA.
- ✓ 7. Apoyar las consultas aprovechando al máximo los recursos del sector comunitario, tales como las evaluaciones de la participación comunitaria, informes, estudios de casos, manuales de prácticas óptimas e información para el monitoreo.
- ✓ 8. Garantizar que los representantes del sector comunitario en los organismos o procesos de coordinación nacional estén directamente involucrados en, o faciliten consultas con, el sector comunitario para que así tengan un conocimiento preciso de los puntos de vistas de sus representados²³.
- ✓ 9. Garantizar que el proceso empiece con una definición de los temas de mayor importancia para el sector comunitario y que se enfoque, en primer lugar, en llegar a un consenso sobre esos temas. Ser prácticos y discutir los puntos menos controversiales o difíciles primero. Informarle los resultados de las consultas a los participantes y al sector comunitario ampliado.

²² Ver Tarjeta para la Acción 8

²³ Ver Tarjeta para la Acción 5

Tarjeta para la Acción 10

Trabajar en alianza y lograr un entendimiento mutuo

Es importante que todos los sectores, y los diversos grupos del sector comunitario, trabajen conjuntamente de una manera colaborativa y apoyándose los unos a los otros. Esto supone lograr un entendimiento mutuo (sobre las distintas maneras de trabajar, prioridades, terminología, etc.) y desarrollar herramientas y procesos prácticos para llegar a un consenso y tomar decisiones difíciles (sobre objetivos comunes, la distribución de los recursos, etc.).

■ Pasos claves:

El sector comunitario y otros entes interesados involucrados en cualquiera de los organismos y procesos de coordinación nacional pueden ejercer una serie de acciones prácticas para mejorar la manera como ellos trabajan conjuntamente. Estos pasos incluyen:

- ✓ 1. Clarificar lo que cada uno entiende por alianza. [Ver caja 29]

Caja 29: Alianza entre los sectores

Una alianza significa trabajar con otros para conseguir lo que no puede lograrse individualmente. Para la coordinación nacional de las respuestas al SIDA, esto incluye diferentes acciones:

- Desarrollar mutuo entendimiento y apreciación en relación a las fortalezas, debilidades, experiencias, lecciones aprendidas, etc de cada uno de los grupos.
- Trabajar por un propósito común.
- Trabajar por un beneficio mutuo.
- Tener funciones y responsabilidades específicas y complementarias.
- Compartir recursos complementarios (destrezas, prácticas óptimas, acceso a financiamiento).
- Respetar los principios acordados para trabajar en alianza.

(Fuente: Adaptado de Camino a las Alianzas, Alianza Internacional sobre VIH/SIDA).

- ✓ 2. Lograr un entendimiento mutuo. Esto podría involucrar:
 - Aprender sobre lo que cada grupo hace y como funcionan. Por ejemplo, leyendo sus informes anuales y manuales de prácticas óptimas, y analizando los informes de evaluación de cada grupo.
 - Considerar las oportunidades y retos de cada grupo. Por ejemplo, preguntando a cada grupo sobre sus recursos, limitaciones, presiones y diversidad.
 - Ver a cada grupo en acción. Por ejemplo, las/los trabajadora(e)s sexuales pueden invitar al gobierno y a los miembros del sector privado de la Autoridad Nacional de Coordinación del SIDA para que visiten sus proyectos; o el Grupo Temático de las Naciones Unidas podría invitar a representantes de las personas que viven con el VIH para que observen una de sus reuniones.

3. Desarrollar y usar herramientas participativas para lograr un entendimiento mutuo, planificar conjuntamente y alcanzar un consenso [Ver caja 30] Estas herramientas necesitan:
 - Ser explicadas a los involucrados, asegurándose que son entendidas y acordadas por todos.
 - Fomentar la colaboración.
 - Permitir las diferencias de opiniones y proveer una vía para canalizarlas.
 - Ser prácticas, permitiendo que las personas desarrollen y compartan sus ideas al hacer algo conjuntamente y no sólo conversando.
 - Documentar los resultados, para que las personas sepan exactamente cuales decisiones se tomaron y como.

4. Desarrollar y acordar principios para trabajar: Esto podría hacerse a través de una especie de acuerdo informal, un mecanismo más formal como un memorando de entendimiento o cualquier convenio legal. Este documento podría cubrir áreas como las siguientes:
 - ¿Cómo los diferentes sectores se tratarán entre ellos? (enfaticando la importancia de la no discriminación y la eliminación de los prejuicios).
 - ¿Qué idioma será utilizado? (evitando las jergas cuando sea posible e identificando un idioma de trabajo que no excluya a nadie).
 - La confidencialidad (garantizando que las personas que viven con el VIH puedan participar sin miedo a que su estatus sea revelado públicamente).
 - La transparencia (logrando un compromiso para discutir los temas abierta y honestamente).
 - Los derechos de propiedad intelectual (clarificando quien es el "dueño" de los documentos importantes, como el Marco de Acción acordado de VIH/SIDA, y quién puede usarlos y cómo).
 - Los principios claves que serán promovidos, tales como la igualdad de género y una Mayor Participación de las Personas que Viven con el VIH y SIDA (MPPS o MIPA).
 - Las prácticas de trabajo, tales como responder los correos electrónicos de los otros grupos en menos de una semana o siempre presentar excusas si alguien no puede ir a una reunión.
 - ¿Cuáles son los resultados y productos esperados?, incluyendo, cuando sea apropiado, los planes de trabajo y presupuestos.

5. Desarrollar y utilizar herramientas participativas para enfrentar las diferencias de opiniones y las crisis. Estas herramientas deben:
 - Ser explicadas a todos los involucrados, garantizando que ellos las entienden y están de acuerdo.
 - Permitir que las personas comuniquen sus diferencias, pero enfocadas en alcanzar un espacio en común o identificar las posibles concesiones.
 - Ser prácticas, permitiéndole a las personas lograr el entendimiento y respeto mutuo al hacer algo conjuntamente.
 - Estar orientadas a las metas, por ejemplo garantizando que eventualmente los lleven a una decisión, independientemente de que tan serias y complejas sean las diferencias.
 - Documentar los resultados, para que las personas no puedan objetar las decisiones alcanzadas o cómo fueron tomadas.

- ✓ 6. Desarrollar y acordar mecanismos para monitorear, evaluar y revisar la alianza. Esto puede incluir desarrollar indicadores para medir la efectividad de la alianza y confirmar si los acuerdos han sido respetados.

Caja 30: Herramienta para lograr entendimiento mutuo

La siguiente herramienta puede ser utilizada por un sector para entender sus relaciones con los otros sectores y para identificar las áreas donde debe mejorar. Por ejemplo, la misma puede ser utilizada por el sector comunitario (durante una reunión de la red) para evaluar la diversidad de las organizaciones dentro del sector y su relación con el gobierno, los donantes o el sector privado.

Instrucciones:

1. Seleccione un sector con el que se desea mejorar las relaciones.
2. Discuta lo que su sector piensa del otro sector. Por ejemplo, ¿Qué piensan sobre sus funciones?, ¿Cuáles son sus fortalezas/debilidades?, ¿Cómo se parecen o diferencian las maneras de trabajar?, ¿Cuáles son los mejores/peores aspectos de trabajar con ellos? Escriba las conclusiones más importantes en la columna de la izquierda de la tabla (abajo). Repita el proceso, pero esta vez desde el punto de vista del otro sector (lo que el otro sector piensa de su sector). Escriba las conclusiones más importantes en la columna de la derecha.

Cómo los vemos	Cómo nos ven
• XX	• XX
• XX	• XX
• XX	• XX
• XX	• XX

3. Discuta los aspectos que su sector tiene en común con el otro sector. Escriba los puntos más importantes en la columna de la izquierda de la tabla (abajo).
4. Discuta cómo su sector difiere del otro sector. Escriba los puntos más importantes en la columna de la derecha.
5. Basado en las discusiones, identifique dos o tres aspectos considerados como prioritarios para mejorar las relaciones con el otro sector. Escriba esas prioridades en la parte inferior de la tabla.

Cosas que tenemos en común con el otro sector	Diferencias entre nosotros y el otro sector
• XX	• XX
• XX	• XX
• XX	• XX
• XX	• XX

Prioridades para mejorar nuestras relaciones
• XX
• XX

6. Discuta alternativas prácticas para responder a las prioridades identificadas. Identifique el primer paso: lo que hará, cuándo, dónde y cómo.

(Fuente: Adaptado de Camino a las Alianzas, Alianza Internacional sobre VIH/SIDA).

Tarjeta para la Acción 10 La Coordinación con las Comunidades



Tarjeta para la Acción 11

Examinar el progreso y ser guardián independiente

Es vital que, conjuntamente con la participación oficial de sus representantes, el sector comunitario pueda jugar un papel de guardián, criticando y evaluando independientemente las contribuciones y resultados de una variedad de sectores e iniciativas. Esto es particularmente importante para apoyar a los grupos marginados que son, muchas veces, excluidos y tienen influencia limitada en los procesos formales.

■ Pasos claves:

- ✓ 1. Un facilitador convoca al sector comunitario – a través, por ejemplo, de reuniones de consulta con los miembros de una red de ONGs – para identificar qué función de guardián jugará ese sector y qué tipo de grupos o procesos se podrían necesitar para esa función. [Ver caja 31]

Caja 31: Preguntas claves para identificar la función de guardián

El sector comunitario necesita preguntarse:

- ¿Qué tipo de temas y grupos quiere monitorear el sector comunitario como parte de su función de guardián?
- ¿Qué tan agresivo quiere ser el sector comunitario en su papel de guardián?
- ¿Qué mecanismo sería preferible utilizar para ayudar al sector comunitario a jugar su función de guardián? Por ejemplo, ¿Debería desarrollar un grupo nuevo para hacer de guardián o aprovechar las funciones de un grupo en existencia (como por ejemplo, una red de ONGs)?
- ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de jugar un papel de guardián? Por ejemplo, ¿Cómo podría afectar las oportunidades de financiamiento de aquellos involucrados?
- ¿Cómo podría balancear el sector comunitario su función de guardián con su participación oficial en las estructuras de coordinación?
- ¿Necesita desarrollar el sector comunitario su capacidad para jugar un papel efectivo de guardián? Por ejemplo, ¿Necesita incrementar sus conocimientos y destrezas sobre materias tales como economía y presupuestos?

- ✓ 2. El sector comunitario desarrolla unos términos de referencia para su función de guardián, y decide si involucrará a un grupo nuevo o a uno ya en existencia. Este documento describe los siguientes aspectos:
 - Metas y objetivos (¿Cuál es el enfoque? ¿Qué se quiere lograr? ¿Será un mecanismo para recibir las quejas de la comunidad o un foro adicional para las discusiones y toma de decisiones del sector comunitario?)
 - Membresía. (¿Será sólo para los entes interesados del sector comunitario o estará abierto a otros entes tales como instituciones académicas? ¿Es para grupos particulares dentro del sector comunitario?)

- Principios (¿Cómo asegurará una mayor participación de las personas que viven con el VIH y otros grupos marginados? Y, ¿Cómo serán consideradas sus inquietudes?)
- Prácticas para el trabajo. [Ver caja 32]

Caja 32: Prácticas para el trabajo de un grupo guardián del sector comunitario

El desarrollo de prácticas para el trabajo de un grupo guardián involucra acordar los siguientes aspectos:

- ¿Cómo será coordinado y administrado?
- ¿Con qué frecuencia se reunirá y por cuanto tiempo?
- ¿Cómo recolectará su información?
- ¿Cómo tomará decisiones y enfrentará cualquier diferencia de opinión?
- ¿Cómo documentará y compartirá sus decisiones?
- ¿Cómo se relacionará con otros grupos e instituciones?

- ✓ 3. El sector comunitario usa la información y las decisiones de su función de guardián para una variedad de fines. Esto incluye:
 - Informan a los representantes oficiales del sector comunitario en los organismos y procesos de coordinación nacional (al darle evidencia de como ciertos asuntos están afectando a las comunidades).
 - Informan el trabajo de incidencia política del sector comunitario (al darle evidencias de como un asunto está afectando a las comunidades a lo largo del país)²⁴.
- ✓ 4. Otros entes interesados, incluyendo el gobierno y los donantes, respetan la función de guardián del sector comunitario y la reconocen como un elemento vital que conecta a los sistemas democráticos con los principios de los “Tres Unos” y la respuesta nacional al VIH/SIDA²⁵.

Estudios de caso: Examinando el progreso y actuando como un guardián independiente

En el 2005, en gran parte para responder al Fondo Mundial de Lucha contra el SIDA, la tuberculosis y la malaria, cinco ONGs - Africa Consultants International, Alliance National Contre le SIDA, ENDA Santé, SIDA Service, y Synergie pour L’Enfance - constituyeron the Observatoire (El Observatorio). Esa iniciativa le dio un espacio abierto a una gran cantidad de actores, incluyendo el sector comunitario y el gobierno. Su finalidad es:

- Actuar como un guardián nacional al examinar críticamente las respuestas multisectoriales al VIH/SIDA.
- Ser un foro para formular propuestas y recomendaciones constructivas para mejorar la respuesta.
- Colaborar en la reflexión sobre la respuesta hasta la fecha y sobre la implementación del plan estratégico nacional.

The Observatoire está abierto a todas las organizaciones y fomenta la participación de las personas que viven con el VIH/SIDA. No tiene una estructura formal, y sus comunicaciones se realizan por correo electrónico y sus reuniones que se convocan cuando es necesario. Las decisiones son tomadas en consenso y se documentan.

²⁴ Ver Tarjeta para la Acción ⑦

²⁵ Ver Tarjeta para la Acción ⑩