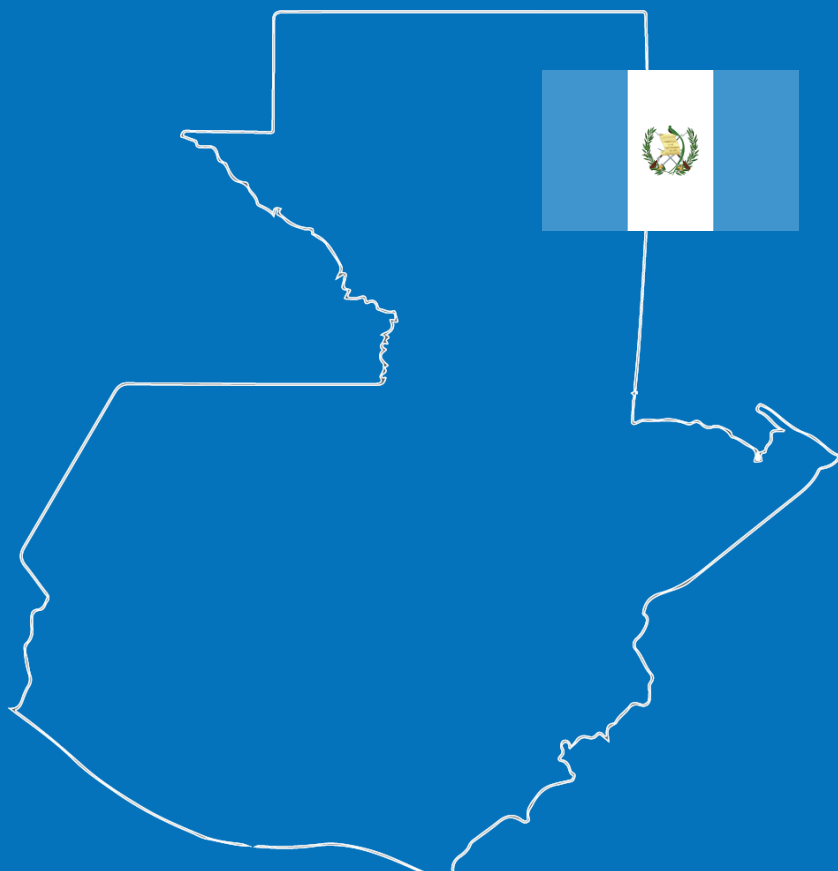




Desarrollo de Planes de Seguridad y Protección

de las OSC que trabajan en VIH con poblaciones clave en Guatemala



Estudio de Caso sobre el Desarrollo de Planes de Seguridad y Protección de las OSC que trabajan en VIH con poblaciones clave en Guatemala es un documento elaborado por la Plataforma Regional para América Latina y el Caribe de Apoyo Coordinación y Comunicación de la Sociedad Civil y las Comunidades, (Plataforma LAC).

Primera edición

Lima, Perú. Septiembre de 2023

© Vía Libre

Jr. Paraguay 490, Cercado de Lima, Lima 1, Perú

vialibre@vialibre.org.pe | www.vialibre.org.pe | www.plataformalac.org/

Teléfono: (+511) 203-9900

Director Ejecutivo

Dr. Robinson Cabello

Coordinador Técnico de la Plataforma LAC de Participación Comunitaria

Anuar I. Luna Cadena

Autor

Miguel Corral

Supervisión general y editorial

Anuar Luna

Supervisión Técnica

Alfredo Mejía

Agradecimientos:

Rosa González, Robyn Dyton y Matthew Greenall

Diseño

Juan Carlos Rodríguez Espinosa

La Plataforma Regional para América Latina y el Caribe de Apoyo, Coordinación y Comunicaciones de la Sociedad Civil y las Comunidades, (Plataforma LAC) es una Iniciativa impulsada por Vía Libre con apoyo financiero del Fondo Mundial de la Lucha contra el sida, la Tuberculosis y la Malaria (Fondo Mundial)

Forma parte de las intervenciones del Fondo Mundial para apoyar y fortalecer la participación comunitaria y de la sociedad civil en todos los niveles de sus procesos. Es un componente de la Iniciativa Estratégica de Participación Comunitaria (IE PC)

Tabla de Contenidos

	Introducción	1
	Antecedentes	3
1.	Objetivo	4
2.	Metodología	4
3.	Resultados Principales	5
4.	Desafíos Enfrentados	12
5.	Lecciones Aprendidas	15
6.	Conclusiones	17
7.	Recomendaciones	18

Introducción

Existe una creciente preocupación por la violencia que experimentan las personas que trabajan con las poblaciones clave (PC), más afectadas por el VIH, siendo algunas miembros de estas PC. Algunas organizaciones han documentado pruebas del impacto de la violencia contra la seguridad de las personas, familias y comunidades. En los últimos años, una serie de situaciones extremas en la región Latinoamérica y El Caribe (LAC) han puesto en evidencia que los entornos hostiles y las violaciones de derechos no solo afectan la seguridad de miembros de poblaciones clave y vulnerables, sino también a personas, organizaciones y programas que les apoyan a ellos y a su derecho a la salud. De este modo, los retos en materia de seguridad pueden afectar negativamente todos los aspectos del ciclo de los programas de VIH.

Algunas organizaciones y personas que trabajan en programas de VIH en LAC, han identificado maneras efectivas de limitar o mitigar el daño ocasionado por los riesgos de seguridad o responden de forma efectiva a la violencia. No obstante, se necesita mayor inversión sistemática para fortalecer la seguridad y proteger a los implementadores y a los programas que buscan lograr controlar la epidemia.

Uno de los mayores factores de vulnerabilidad frente al VIH se relaciona con el estigma y la discriminación hacia la enfermedad y hacia las PC: personas que viven con VIH/Sida (PVVS), hombres que tienen sexo con otros hombres (HSH), personas que se inyectan drogas (PQID), mujeres trabajadoras sexuales (MTS), personas transgénero (PT) y, más recientemente, población migrante. Al igual que en otras regiones del mundo, los liderazgos comunitarios de LAC con trabajo en VIH y a la defensa y promoción de los Derechos Humanos (DDHH) de estas poblaciones, están expuestos a riesgos y amenazas asociados con las actividades desarrolladas con estas poblaciones. El impacto de semejantes riesgos en la seguridad y protección de líderes, familias y comunidades ha sido documentado por una variedad de organizaciones y ha sido, a su vez, objeto de análisis nacionales, regionales y de incidencia global. Estas amenazas son aún mayores en países con inestabilidad política.

La Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH) observa que quienes defienden los DDHH de personas LGBTI y otras PC en LAC, son más vulnerables a la violencia por tres factores:



Se identifican como LGBT o como miembros de otras PC, quienes ya son vulnerables a enfrentar mayor violencia debido a su sexualidad, comportamiento, orientación y/o identidad de género;



Experimentan formas adicionales de vulnerabilidad a la violencia debido a su rol como defensores de DDHH y debido a las causas específicas que defienden; y



Enfrentan niveles alarmantes de vulnerabilidad a la violencia creados por la intersección de su orientación sexual, su identidad de género, su oficio o comportamiento y su rol como defensoras de causas vinculadas con estas poblaciones.

La Iniciativa Estratégica de Participación Comunitaria (IE PC) del Fondo Mundial y la [Vía Libre/Plataforma LAC](#), consideran de vital importancia contar **Estudios de Caso** que ayuden a mejorar la respuesta a la Seguridad y Protección en LAC, dados los riesgos que las y los líderes, promotores y movilizados comunitarios, personal de los programas y prestadores de servicios de las OSC y comunidades enfrentan en su trabajo con las PC. Este estudio de caso busca reconocer la experiencia de Guatemala, así como ofrecer información y recomendaciones para el abordaje de temas de seguridad y protección de las y los líderes, promotores comunitarios y OSC que desarrollan actividades con PC en temas de DDHH y VIH en los países de LAC.

Antecedentes

Los líderes y lideresas de LAC con trabajo en VIH y en los Derechos de las PC, como en otras regiones del mundo, están expuestos(as) a riesgos y amenazas asociados a las actividades que desarrollan. El impacto de la violencia en la seguridad y protección de las y los líderes, trabajadores comunitarios de la salud y sus organizaciones ha sido documentado por una variedad de organizaciones y ha sido objeto de análisis e incidencia global ¹⁻².

Según un informe del Alto Comisionado para los Derechos Humanos en Guatemala³, durante 2020 persistió la discriminación, el acoso y la estigmatización de personas lesbianas, gais, bisexuales y transgénero. Miembros de la comunidad continúan siendo sujetos de violencia; a noviembre de 2020 habían sido asesinados 9 hombres gais y 5 personas transgénero. Resalta la frecuencia y gravedad de los ataques contra los defensores de los DDHH, la violencia física, sexual y de género, amenazas, intimidación, vigilancia y estigmatización. La organización UDEFEGUA registró 844 ataques contra personas que defienden los DDHH. En junio de 2021 una lideresa trans, quien formaba parte del Mecanismo de Coordinación de País (MCP) y dirigente de una organización de personas trans, fue asesinada⁴.

Estos antecedentes han generado preocupación por la violencia que experimentan líderes y lideresas que trabajan con las PC y las personas afectadas por el VIH en Guatemala. El **Fondo Mundial para la lucha contra el Sida, la Tuberculosis y la Malaria (FM)**, ha propuesto el abordaje de esta problemática a través de la Iniciativa Estratégica de Participación Comunitaria (IE PC) y de **Vía Libre/Plataforma LAC**.

Entre marzo y octubre de 2022, el Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá (INCAP), en su papel de Receptor Principal (RP) de la subvención del FM en el país, la Plataforma LAC y un equipo consultor, iniciaron la coordinación e implementación de un **proceso para el desarrollo de Planes de Seguridad y Protección (P-SP) con y para las organizaciones de la sociedad civil (OSC) con trabajo en VIH en Guatemala**. Esta es la primera vez que el tema de seguridad y protección para las organizaciones que participan de la implementación de la subvención del FM es abordado de manera formal; así esta experiencia se constituye en un piloto que permitirá mejorar estrategias y herramientas para que las organizaciones de otros países de la región inicien procesos similares. El propósito de este estudio de caso es conocer el proceso, los avances e identificar desafíos y lecciones aprendidas en la formulación de P-SP.

1 Alianza Internacional contra el VIH/sida & LINKAGES. Safety and security toolkit: strengthening the implementation of HIV programs for and with key populations. Durham (Carolina del Norte): FHI 360; 2018.

2 Beyrer C, Grady C, Bekker L, McIntyre J, Over M & Jarlais D. A framework for ethical engagement with key populations in PEPFAR programs. [s.f.; fecha de consulta: 23 de enero de 2018]. PEPFAR

3 Situación de los derechos humanos en Guatemala Informe de la Alta Comisionada de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. OACHNUD (2020)

4 <https://www.dw.com/es/guatemala-asesinan-a-balazos-a-andrea-gonzález-dirigente-lgbtq/a-57870338>



1. Objetivo

El objetivo de este estudio de caso, es describir y compartir los procesos, así como identificar los desafíos y las lecciones aprendidas derivadas de la formulación e implementación de los P-SP de las OSC que trabajan en VIH con PC en Guatemala. Además de proponer una serie de recomendaciones útiles tanto para las organizaciones guatemaltecas y de otros países de LAC, que pudieran estar interesadas en elaborar sus propios P-SP.



2. Metodología

Se llevó a cabo una revisión documental focalizada en los productos de la consultoría: *“Desarrollo de un plan operativo costado para prevenir situaciones que afectan la seguridad y protección de las PC en Guatemala 2022”*, y *Caja de Herramientas sobre Seguridad y Protección: Fortalecimiento de la Implementación de los Programas de VIH para y con Poblaciones Clave*, del proyecto USAID LINKAGES, AMAN, MENA, FHI 360° y adaptada por la Plataforma LAC⁵.

En segundo lugar, se realizaron cinco entrevistas semi-estructuradas virtuales a representantes de OSC Sub Receptoras (SR), del RP, del MCP y a una integrante del equipo consultor. Al terminar la fase de recolección de la información, se prosiguió a su sistematización, triangulación y análisis a partir de categorías que responden a los objetivos del estudio de caso; a éstas se suman otras que surgieron durante las entrevistas.

5

Vía Libre, Plataforma LAC (2022). Protección y seguridad para organizaciones que trabajan con poblaciones clave y vulnerables para fortalecer programas de VIH en Latinoamérica y el Caribe, Caja de herramientas. Disponible en: <https://www.plataformalac.org/wp-content/uploads/2022/06/CAJA-DE-HERRAMIENTAS-PROTECCION-Y-SEGURIDAD.pdf>

3. Resultados Principales



¿Cómo lo hicieron?

Diagnóstico situacional

Siguiendo las orientaciones de la Caja de Herramientas sobre Seguridad y Protección, adaptada para LAC, la primera fase para la formulación de los P-SP incluyó una presentación de la estrategia de manera virtual y el desarrollo de un diagnóstico situacional. En esta fase se realizaron autoevaluaciones de seguridad y protección utilizando la herramienta número 2 ***“Listado de verificación de seguridad y protección”***, la cual fue respondida por 78 personas de las 6 OSC SR: Organización Mujeres en Superación (OMES), Asociación para la prevención y estudio del VIH/SIDA (APEVIHS), Colectivo Amigos contra el Sida (CAS), Organización Trans Reinas de la Noche (OTRANS), Asociación de Investigación Desarrollo y Educación (IDEI), y el Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá (INCAP). Posteriormente, se condujeron entrevistas a 12 personas de las OSC SR con perfiles de cargos directos, de dirección, coordinación y personal de campo. Las entrevistas fueron realizadas con la ***“Guía de entrevista o grupos focales para actores clave, para la identificación de recursos y redes de apoyo para las organizaciones participantes, en temas de seguridad y protección en Guatemala”***.

Durante una visita de campo, se visitaron seis OSC sub receptoras (SR), de las localidades de Escuintla, Jutiapa, Retalhuleu, Quetzaltenango, Flores y Ciudad de Guatemala. Entre los principales hallazgos de esta evaluación previa, se identificaron eventos relativos a amenazas a la seguridad física, personal, legal, económica, vial, digital y política; situaciones de discriminación, robo, violencia, extorsión, acoso sexual, accidentes e inseguridad vial, así como falta de protección social y exposición a fenómenos climáticos extremos.

Las personas entrevistadas compartieron la percepción de que el proceso fue incluyente, participativo y democrático. Un tercer momento consistió en un taller presencial cuyo propósito fue compartir los resultados del diagnóstico rápido y la elaboración de un primer borrador de los P-SP; quienes asistieron al taller pudieron nutrirse de las experiencias y se aclararon dudas de las y los participantes. Además, se consideró un acierto que se invitaran a participar a personas que no son parte de las organizaciones SR (por ejemplo, integrantes del MCP, el equipo de promotores operativos del RP y la oficina de ONUSIDA en el país).

Por otro lado, y de acuerdo con la experiencia de la consultora entrevistada, algo muy significativo para las y los participantes en esta fase diagnóstica, fue ser escuchados sobre los riesgos que enfrentan, sobre sus temores, sus experiencias, incluso que fue un ejercicio terapéutico, porque es un tema que o no se prioriza o que se aborda de manera superficial.

Asimismo, se identificó una normalización de la violencia por parte de algunos miembros de las OSC

“Pues si me pasó, es normal que me puedan secuestrar, es normal que me acosen, es parte de mi trabajo”

-Líder de una OSC.



Situaciones de riesgo

“Mientras unos deciden otros mueren... han matado a un montón de gente en los trabajos del Fondo Mundial y justamente en emergencias por la violencia...”
-Mujer trans entrevistada líder de una OSC, en junio de 2023.

Una de las entrevistadas quien participa en una organización de mujeres trans, comentó que las OSC con trabajo en VIH de Guatemala decidieron hacer la solicitud para la formulación de los P-SP debido a los casos de extorsión, violencia física y psicológica, así como ataques cibernéticos en internet, que se han presentado durante las actividades financiadas por el FM.

Como se observa, la integridad y la vida de quienes trabajan en la respuesta comunitaria del VIH se encuentran constantemente amenazada y en peligro, especialmente al realizar visitas a campo en solitario para la entrega de paquetes de prevención y diagnóstico del VIH por parte de las y los trabajadores comunitarios de la salud. La situación de inseguridad en las calles empeoró después de las restricciones de la pandemia de Covid-19, incrementando los eventos de delincuencia en las instalaciones de las organizaciones, aunque los equipos de promotores fueron los más afectados al hacer su trabajo.

Entre las situaciones de riesgo identificadas se encuentran los atentados en contra de su vida, las agresiones físicas y los asaltos a mano armada para robarles el teléfono celular y las mochilas con el equipo de trabajo. También se mencionaron extorsiones telefónicas o problemas de protección relacionadas con los desastres naturales y el clima, tales como tener que trabajar bajo la lluvia o en días de calor extenuante al realizar las intervenciones en campo.

Durante la retroalimentación del equipo promotor, algunas personas usuarias manifestaron que no se sentían cómodas sentándose en un parque o en la calle para que les hicieran pruebas de rápidas de detección, por lo que a veces tenían que meterse a su vehículo, lo cual podría exponerles a acoso sexual. Asimismo, en algunas comunidades indígenas, dadas sus leyes de usos y costumbres, los promotores han sufrido intentos de linchamiento o les han echado fuera. Esta amenaza se incrementa debido al estigma y discriminación y exclusión hacia quienes pertenecen a poblaciones clave.

Planificación

Durante los meses de marzo y octubre de 2022 se proporcionó apoyo técnico a las OSC SR lideradas por PC, para el desarrollo de P-SP. Además del trabajo en el terreno y del diagnóstico descritos arriba, se realizó un taller presencial con una metodología participativa, organizado en cuatro sesiones de trabajo. Esto permitió una comprensión más completa de las situaciones de riesgo y las dificultades en torno a la seguridad y las necesidades de protección que tienen las personas y las organizaciones que trabajan en VIH en Guatemala; así como la identificación de soluciones y el desarrollo de los planes. Desde la convocatoria hasta su elaboración, el proceso fue calificado de manera positiva, considerándolo un proceso bien programado y exitoso gracias a la facilitación y al manejo del tiempo.



Comunicación

Resalta el agradecimiento por el lenguaje sencillo, el buen trato y la manera cordial y respetuosa con que el equipo facilitador condujo el proceso, esto ayudó a que todo fuera más fluido. No obstante, se identifica que entre las personas participantes se presentaron posturas contrarias, ideas que difieren entre sí y personas que para defender su argumento toman mucho tiempo y dificultan la continuidad de los trabajos.

Varias observaciones fueron hechas hacia el RP en cuanto a la comunicación. Dado a que este tipo de ejercicios generan expectativas; se ha insistido en mejorar la comunicación durante todo el proceso. Si bien se informó a las organizaciones acerca de los problemas que retrasan el avance en los trabajos, es necesario que este ejercicio sea continuo y que las partes involucradas estén atentas a estas situaciones. Tomar acciones como el envío mensual de comunicados informativos sería de mucha ayuda y mejoraría la confianza en el trabajo del RP, disminuyendo el escepticismo.

La pertinencia de escuchar a los equipos de promotores y trabajadores comunitarios de la salud para demostrar empatía sobre su seguridad, e involucrarles en la planificación y priorizar sus demandas, también fue resaltada. Ya que según el representante del INCAP *“hacerlos esperar tanto da la impresión de que uno se duerme”* y de que no son tomados en cuenta.

Formulación de planes

La **formulación de los P-SP** se llevó a cabo durante un taller presencial con duración de dos días, utilizando una metodología participativa con la intención de involucrar activamente a líderes, lideresas, promotores(as) comunitarios(as), personal de los programas y prestadores(as) de servicios de las OSC que trabajan con las PC y vulnerables. Durante las **sesiones 1 y 2** se hizo la **introducción al tema** y se **revisaron conceptos básicos**; además se realizó la **identificación y análisis de los riesgos** en temas de seguridad y protección. Específicamente, durante la **sesión 3** se realizó el **análisis de los objetivos y alternativas de solución para reducir riesgos de SP**. En la **sesión 4** se **desarrollaron los planes para integrar medidas y políticas para reducir riesgos de SP** para las OSC SR que trabajan en la defensa de los DDHH y la prevención y diagnóstico del VIH con PC y vulnerables. En el taller presencial participaron 24 personas de las OSC SR. Además, 4 participantes del INCAP quienes dieron orientación sobre los insumos, servicios y actividades podrían ser financiadas. Por último, se integraron 4 personas del MCP-Guatemala como observadores del proceso, así como la Punto Focal de Género y Derechos Humanos de la oficina de ONUSIDA en Guatemala.

La opinión compartida es que la metodología utilizada en la formulación de los P-SP ha sido un ejercicio de aprendizaje y que cumplió con su función, además de evidenciar la necesidad de priorizar la seguridad de los equipos y asignarle un presupuesto. El hecho de que el taller se hiciera de manera presencial representó un valor agregado, pues resultó más fructífera la retroalimentación del equipo consultor.

Se identificaron áreas de mejora. Por ejemplo, dos de las personas entrevistadas observaron la necesidad de que los planes sean más sustanciosos y sensibles al contexto. Otra persona comentó que el formato de la herramienta de solicitud impide contemplar algunos gastos.

De manera puntual, un informante recomendó distinguir tres momentos en la metodología:

1. Explicar el marco, el objetivo, los procedimientos, la forma en que se va a planificar y los formatos a utilizar.
2. Dar a las organizaciones más tiempo para pensar bien qué es lo que quieren y para ejecutar el plan, para luego regresar con el equipo de asistencia técnica.
3. Revisan las cotizaciones y las autorizaciones de los diferentes servicios y productos a solicitar de manera presencial, junto con el equipo técnico.

Esta propuesta metodológica es similar a lo acontecido en la recta final del taller presencial, donde la representante de OTRANS solicitó llevarse la propuesta para trabajarla a mayor profundidad con el equipo de la organización, enviándola al equipo técnico posteriormente. Lo valioso de esta propuesta metodológica para la formulación de los P-SP es que surge de la experiencia comunitaria. Así, se asegura que una vez que se cuente con el plan con sus respectivas actividades y con los insumos necesarios para desarrollarlo, no tengan limitaciones para comenzar a implementarlo todo de una vez al mismo tiempo. Algo que, como veremos más adelante, es una de las áreas de oportunidad de mejora que identificaron.

Planes de Seguridad y Protección

Al concluir la etapa de formación de P-SP, cada una de las organizaciones contó con una **matriz para la planificación de acciones de seguridad y protección**. En ella se define el contexto de surgimiento de los planes, así como los objetivos, actividades y tareas que proponen las OSC SR. Además, una **matriz para el financiamiento de los planes**, en ella se detallan los productos, servicios y actividades a financiar, y su costeo. Destaca como algo positivo que se tomen en cuenta las necesidades de las organizaciones, pues los P-SP parecen cumplir con su objetivo. No obstante, se señalaron algunas limitaciones, por ejemplo, el dejar fuera cuestiones tales como la contratación de servicios profesionales, infraestructura e insumos para su implementación, los cuales consideran fundamentales para llevar a cabo su trabajo de manera segura y eficiente. Entre las actividades de los P-SP que se incluyeron, resalta la implementación de protocolos de seguridad, instalación de sistemas de seguridad y cámaras de vigilancia, contratación de seguros de vida y el reforzamiento de la seguridad informática.

Presupuesto

Se contó con 120 mil dólares estadounidenses, de los cuales alrededor de 90 mil fueron destinados a la implementación de los P-SP, buscando que el presupuesto para cada una de las cuatro organizaciones fuera similar. Para algunas organizaciones la cantidad recibida fue adecuada para cumplir con los objetivos del plan, para otras hace falta incrementar el financiamiento. Coincidieron en que el uso de los recursos fue restringido, afectando la construcción de planes más robustos e integrales. El representante del RP manifestó que se necesita cambiar esa situación y mejorar el compromiso financiero por parte del FM hacia la seguridad de las organizaciones y PC desde el inicio, es decir, su inclusión como una prioridad en las nuevas solicitudes de financiamiento.



Implementación de los planes

La implementación de los P-SP es favorable, y hay un consenso en que las organizaciones tienen que poner de su parte asegurar su sostenibilidad y para darles seguimiento y continuar implementándolos. Al momento de realizar este estudio de caso, la implementación de los S-SP seguía en curso, concluyendo en diciembre de 2023. Una de las participantes señaló que los P-SP se encuentran en fase piloto y que están aprendiendo algunas lecciones, al considerar aristas y necesidades que no se tomaron en cuenta durante su formulación. Esto les ayudará a mejorar su impacto en el futuro, así como la actualización de sus P-SP.

Los equipos administrativos y de implementación de las organizaciones y las comunidades refieren sentirse más seguras, a pesar de que puedan diferir en cuanto algunos aspectos de la implementación de los planes.





4. Desafíos Enfrentados

Planificación

La consultora, quien fue parte del equipo que lideró el proceso, mencionó que la inclusión de aspectos de coordinación logística dentro de las responsabilidades del equipo consultor, teniendo en cuenta que eran externos al país, dificulta el proceso y generó algunos retrasos y dificultades en la gestión.

Gestión

Un entrevistado refiere que la gestión enfrenta varios desafíos y que eso provoca un ambiente de *“bastante incertidumbre”*. En ocasiones no fue claro quién era responsable de hacer alguna cotización, lo que generó *“bastante embrollo y requiere mucho esfuerzo y dedicación”*, y sobrecarga en el equipo del RP. Otra entrevistada manifestó que los problemas de comunicación y la falta de claridad entorpecieron el proceso, creando un ambiente de mala voluntad.

Se reconoce la complejidad de la coordinación de diferentes planes de trabajo, alineados a los requerimientos de los SR, RP y del FM. Si bien el representante del RP reconoce las dificultades que se han tenido, comentó que la gestión de los P-SP requiere tiempo y rigor. Según explicó, las organizaciones que tienen mayor avance en la implementación del plan son aquellas que solicitaron cosas más sencillas (por ejemplo, renovación de la aseguranza de los vehículos o mantenimiento de extintores).

Programación y cronograma

La formulación de los P-SP comenzó en octubre de 2022. Aunque inicialmente se contempló el inicio de su ejecución en el mes de enero de 2023, hubo incertidumbre ya que se empezaron a ejecutar hasta abril y mayo del mismo año. Las organizaciones SR deben finalizar la implementación en el mes de octubre de 2023, y la percepción de algunas de ellas es que *“en septiembre nos van a traer corriendo haciendo comprar porque no lo hicieron antes”*.

Destaca que el manejo de los tiempos de gestión fue uno de los aspectos sobre los cuales hubo críticas más severas. El retraso en la implementación de los P-SP se considera una manifestación de la lentitud de la gestión del RP, pues sus procesos son vistos como burocráticos, lo cual se traduce en que sólo se tengan cinco meses para la implementación, lo cual difiere de la programación aprobada.

Según el representante del RP, de las cuatro organizaciones beneficiadas, dos de ellas tienen 80% de avance en la implementación del plan, mientras que en las otras dos el avance es del 40% o 50%. Según comentó, este proceso tomó más tiempo del que estaba previsto, en parte debido a que se requiere mejorar la comprensión de las problemáticas particulares serán incorporadas en un plan que es más amplio

Capacidades del Receptor Principal

En este rubro también hubo opiniones encontradas, ya que algunas personas refirieron que el RP tuvo disposición, apertura y apoyo cuando las organizaciones priorizaron sus necesidades y definieron actividades. Por otro lado, también se tiene la percepción de que le hace falta experiencia, pues el personal parece no estar preparado para resolver los problemas que se presentan, o lo hacen demasiado tarde.

Para el representante del RP, los retrasos se deben a la falta de experiencia en la gestión de la compra de algunos insumos en particular, y a que cualquier autorización de desembolso monetario requiere de revisión y justificación técnica y de reunir informaciones necesarias para cumplir con los procesos internos de transparencia y rendición de cuentas. Para la compra de algunos insumos o contratación de ciertos servicios son necesarios conocimientos técnicos.

Lo que ha costado más es la compra de seguros de vida para el equipo de personas trabajadoras comunitarias de la salud, lo cual se ha resuelto administrativamente. Esto es debido a que se considera que el trabajo que desempeñan es una **“profesión de riesgo”** no-asegurable por ninguna empresa. Aunado a esto, el caso de las cámaras de seguridad representó otro reto para el RP debido a que para hacer una compra efectiva, se requiere tener información especializada sobre los modelos, sus aplicaciones, especificaciones técnicas y otros elementos tecnológicos. Respecto a la instalación de controles biométricos para el acceso a oficinas se requiere responder preguntas relacionadas con códigos, lector de huellas, número de personas a registrar, en dónde será almacenada la información, y *“ese tipo de cosas que va más allá de ver la cajita en una puerta”*.

Monitoreo y evaluación de la subvención

Hasta la entrega de los resultados finales podrán conocerse los beneficios de los P-SP. Se coincide en que las metas de la subvención son altas y por lo tanto existe mucha presión y estrés para cumplirlas, lo que implica que incrementen las probabilidades de enfrentar alguna situación de riesgo durante el trabajo. Comparten la impresión de que su seguridad queda en segundo plano y que se prioriza el alcance de las metas, lo cual, desde su visión, tiene que cambiar y mejorar las condiciones en las que las personas se esfuerzan por lograr esos resultados. Si bien las situaciones que han puesto en peligro la vida e integridad del personal colaborador se han conversado con el RP y el FM y tenido buena recepción, esto no se ve reflejado en la disminución de las metas.

Formulación de los planes

De acuerdo con la consultora entrevistada, se identificó una gran diferencia entre el presupuesto disponible y la amplia gama de necesidades identificadas por las OSC, las cuales podrían reducir los riesgos a los que están expuestos y mejorar la seguridad de las personas y las organizaciones.

La consultora también mencionó que las y los participantes del taller de elaboración de los P-SP, se enfocaron en mejorar la seguridad de las instalaciones de las organizaciones, dejando un poco de lado la seguridad del personal en terreno, quienes experimentan mayores riesgos.

La fragmentación de las OSC fue otro de los desafíos: están divididas, tienen muchas diferencias, cada organización trabajó de manera aislada, por lo que no se logró la planificación de estrategias más amplias y compartidas como sector para reducir los riesgos relacionados con la SP, de acuerdo con la opinión de la consultora.

Implementación de los planes

Existe satisfacción con el trabajo que se está realizando, aunque falta ampliar la perspectiva en cuanto al riesgo en la seguridad y en la protección de promotores y PC. La falta de reconocimiento a profundidad de los entornos en los que trabajan las organizaciones tiene consecuencias directas en la toma de decisiones programáticas y presupuestarias. Esto tiene un impacto en el aumento y disminución de la seguridad. Se necesita que todas las personas involucradas en estos procesos tengan una mirada profunda de la situación, y cuenten con elementos que les ayuden entender las decisiones de los SR, a pensar que *“desde su mirada de oficina no parezca relevante”*, tal es el caso de la compra de bloqueador solar o lentes oscuros para proteger la vista del sol.





5. Lecciones Aprendidas

- **Los planes de seguridad y protección son una inversión**

En la formulación e implementación de P-SP deben considerarse una inversión a largo plazo, al menos hasta que las condiciones de trabajo de las personas de las organizaciones mejoren. En este sentido, las organizaciones SR deben ser vistas como las expertas que saben cómo surgen y se enfrentan las situaciones de riesgo en el campo.

- **Posicionamiento durante cada etapa del ciclo de subvención.**

Los P-SP deben ser contemplados en todo el desarrollo de las Solicitudes de Financiamiento. Por lo tanto, es necesario que todos los actores que participan en los Diálogos de País acuerden priorizar y posicionarlo como una de las prioridades urgentes de las comunidades.

- **Los planes de seguridad y protección como componente prioritario de toda subvención del FM.**

Los P-SP requieren su propia planificación y financiamiento, encaminados a dar respuesta a las necesidades de SP de las organizaciones y comunidades, como un componente del diseño programático de las intervenciones prioritarias para las comunidades contempladas en las directrices del FM.

- **Mayor participación de la sociedad civil y PC.**

La experiencia de Guatemala evidencia la necesidad de que la sociedad civil y las poblaciones clave se involucren activamente en los procesos de gestión de los P-SP. Algunas de las personas entrevistadas coincidieron en la instalación de un consejo consultivo que cuente con la participación de representantes de las organizaciones, RP, MCP y FM.

- **Ir de la mano con el equipo de asistencia técnica.**

El acompañamiento cercano y de manera presencial en la formulación de los P-SP, ayudó a identificar aspectos relevantes que no se habían contemplado con anterioridad. Este es el caso de la seguridad informática para la protección de la información y datos personales del equipo implementador y usuarios(as) de servicios.

- **La importancia de las habilidades para la resolución de conflictos.**

La facilitación por parte del equipo de asistencia técnica en el taller presencial, ayudó a resolver mayormente las diferencias que se presentaron entre los actores participantes, sobre todo cuando las cosas se pusieron difíciles. Por ello siempre es importante que den acompañamiento personas sensibles y con experiencia en conducción de este tipo de procesos y en habilidades para la mediación de conflictos entre las organizaciones.

- **Hay que poner el cuerpo.**

Las visitas de campo son una oportunidad importante para conocer de primera mano la complejidad del contexto en el que se llevan a cabo las estrategias del programa de VIH del FM. Estas visitas sirven para que el equipo técnico y las personas representantes del RP y del FM desarrollen mayor sensibilidad acerca de las problemáticas que afectan la seguridad y la protección de los equipos de implementadores, y entiendan la urgencia de agilizar los procesos de gestión.

- **Alentador y terapéutico.**

Abordar el tema de SP, de los riesgos y la vulnerabilidad del personal de las OSC y PC que trabajan en VIH ha sido una deuda histórica con este sector. Y de acuerdo con la experiencia en este proceso, para muchas personas ha sido algo alentador, e incluso terapéutico, al sentirse escuchadas con respecto a sus vivencias.





6. Conclusiones

Este piloto representa una de las primeras experiencias que tiene el FM y las OSC en América Latina y el Caribe en la financiación y ejecución de planes de seguridad y protección. En general, el balance es que tanto a nivel institucional como entre los equipos de trabajo de las organizaciones, se han beneficiado de los planes, se pueden minimizar riesgos y que podrían manejar mejor las emergencias.

Si bien se reconoce que hay que esperar al final de su implementación para conocer los resultados, los planes han ayudado a fortalecer la seguridad física e informática, al contar ahora con memorias externas o softwares anti-virus.

Las organizaciones hacen un llamado para romper con la centralización de los procesos del FM en las ciudades y que estos sean realizados fuera de los centros urbanos, llevándolos a la provincia y específicamente a las comunidades. Desde su perspectiva, esto representaría una oportunidad para transformar un modelo tradicional de participación que no permite reconocer y comprender la complejidad de la epidemia en una variedad de contextos y necesidades.

Este ha sido un ejercicio útil para identificar lecciones aprendidas, áreas de oportunidad y hacer recomendaciones específicas dirigidas a los diferentes actores participantes en la construcción e implementación de los P-SP. Se espera que pueda ser de utilidad al momento de comenzar procesos similares en otros países de la región.





7. Recomendaciones

Dirigidas a las organizaciones SR participantes

Mayor empatía. Se recomienda la capacitación para el desarrollo de habilidades de comunicación asertiva, resolución de conflictos y cultura de la paz, como parte del proceso de formulación de P-SP.

Diversificación de las fuentes de financiamiento. Hay que diversificar las fuentes de financiamiento para asegurar la sostenibilidad de los P-SP.

Protocolos de actuación. Se recomienda la contratación de asesores que ayuden a desarrollar la ruta crítica y los protocolos de actuación, para saber qué hacer en caso de presentarse un asalto, acoso sexual, violencia cibernética, etc.; adecuadas a las necesidades de cada organización.

Cumplimiento con la legislación vigente. En el caso de Guatemala, se recomienda la contratación de un asesor legislativo debido a que la legislación actual solicita que las organizaciones (centros de trabajo) cumplan con el *“reglamento obligatorio de salud seguridad ocupacional”*.

Mayor atención a la salud mental. Se recomienda la inclusión en los P-SP el cuidado permanente de la salud mental, debido al estrés y otros problemas psicoemocionales por tener que cumplir las altas metas del FM en estas condiciones de inseguridad, riesgo y amenaza.

Inversión en Seguridad y Protección. Se recomienda incluir en el diseño programático y presupuestal de las intervenciones que desarrollan a través de financiamiento externo, un porcentaje destinado como un gasto fijo para asegurar la continuidad de los P-SP, y por consecuencia, disminuir las situaciones de riesgo y los episodios de violencia.

Abogar para invertir en Seguridad y Protección. Se recomienda a las OSC SR participar en los diálogos comunitarios y en los diálogos país para la construcción de solicitudes de financiamiento para participar y abogar por recursos para invertir en protección y seguridad de las organizaciones comunitarias que trabajan en la implementación de las subvenciones del FM.

Trabajo articulado entre las organizaciones del sector. Trabajar conjuntamente como sector para la implementación de acciones de incidencia que reduzcan la vulnerabilidad de los implementadores en campo, desde una perspectiva más estructural con los diferentes actores nacionales.

Dirigidas al Receptor Principal

Contratación de asistencia técnica específica. Contratar asesorías específicas por lo menos durante el proceso de formulación de los P-SP y el proceso de compra, a consultores(as) expertos(as) en las áreas de:

- a) equipos de seguridad, tecnologías digitales y sistemas de vigilancia,
- b) en la contratación de planes de seguros de vida.

De esta manera, se evitarían las dificultades manifestadas por quienes los formularon y los están implementando, que no afecte el inicio de su implementación, ni sentir que se están implementando a las prisas.

Desarrollar una estrategia de comunicación institucional. Se recomienda que el RP cuente con un asesor de comunicación, con el objetivo de mejorar los canales de comunicación con el resto de los actores que participan en el proceso, y que la comunicación sea más clara y más constante para no generar incertidumbre durante el proceso.

Visitas al terreno. Las visitas al campo por parte de miembros del equipo del RP deberían de ser más amplias, e incluir:

- a) el acompañamiento en la realización de las actividades de campo durante toda la jornada,
- b) la utilización del sistema de transporte que usa el equipo de promotores comunitarios,
- c) su alojamiento en las zonas rojas en donde se desarrollan las actividades,
- d) conversaciones con personas de las PC. En las visitas al terreno se deben incluir indicadores que permitan evaluar y monitorear aspectos relacionados con la seguridad y protección de las organizaciones y trabajadores comunitarios de la salud.

Incluir en los P-SP el trabajo articulado con dueños y administradores de lugares de encuentro de las PC, ya que esto puede reducir la vulnerabilidad y los riesgos a los que están expuestos los trabajadores de campo. Para esto se debe iniciar con un proceso de sensibilización y capacitación con dichos actores.

Se debe de hacer un esfuerzo para cambiar la idea de que el RP es quien tiene el voto final para decidir qué es lo que se compra, a pesar de que lo presupuestado esté bien justificado. Esta es la razón por la cual se tiene la impresión de que se sacaron deliberadamente de los P-SP aspectos clave como los siguientes, y por ello se recomienda tomarlos en cuenta:

A. Seguridad de las instalaciones y en el trayecto.

Contratación de vigilantes de seguridad que puedan auxiliar en los intentos de asaltos, con personas en estado de ebriedad o bajo la influencia de drogas, o cuando lleguen a ser violentas.

Contratación de un equipo consultor para elaborar un plan de salud y seguridad ocupacional en el trabajo en el que se contemplan varios tipos de riesgos (físicos, emocionales, acoso, etc.).

Compra de vehículos para mejorar la movilización y evitar asaltos durante los trayectos y en el transporte público, los cuales se presentan en los trayectos a barrios urbano-marginados de las ciudades o a zonas rurales e indígenas del país.

B. Infraestructura.

Contar con un lugar seguro que funcione como punto de acopio de los insumos y también como un refugio en caso de que se presente una situación que pudiera ponerles en riesgo. O incluso cuando haya lluvias intensas o calores extremos que también afectan su bienestar físico.

C. Insumos para su implementación.

Protectores solares para contrarrestar los efectos de la constante exposición al sol de los promotores de campo.

Reconocimiento, preparación y sensibilidad frente a casos de emergencias.

Se recomienda al FM mejorar los lineamientos de gestión de los recursos y de operación de los P-SP para que en casos de emergencia, se puedan movilizar los recursos necesarios para resolverlos (por ejemplo, compra de celulares, atención médica inmediata, etc.). Ya que la forma en que está estructurado el proceso de construcción de P-SP no contempla la resolución de situaciones de emergencias. Esto debe tener un carácter de no-negociable.

Desde el punto de vista de quienes participaron en este estudio de caso, se necesita desarrollar mayor sensibilidad a las necesidades de contexto y no poner en primer lugar las condiciones administrativas del RP o del FM. Se tiene pendiente el reconocimiento de que los promotores que hablan un idioma indígena además del español, son doblemente relevantes para el cumplimiento de metas en un país multicultural. Pues al ser pares y comprender los contextos culturales de ciertas poblaciones clave-indígenas, facilita la incorporación de prácticas de prevención, incluyendo la detección oportuna. Por lo tanto, es necesario que esto se vea contemplado en su remuneración.

Dirigidas al Equipo consultor

Asistencia técnica presencial. Se recomienda que las revisiones y aprobaciones sean presenciales con el equipo técnico para ofrecer retroalimentación, aclarar dudas y agilizar el proceso de implementación.

Deben de reconocer que antes que los lineamientos técnicos y las cuestiones administrativas, deben priorizarse siempre las necesidades de las organizaciones, con énfasis en el personal que está en terreno y PC.

Establecer criterios en los procesos de formulación de P-SP que permitan la participación significativa del personal en terreno, no solo de los directivos, ya que ellos conocen de primera mano los riesgos que se enfrentan en el trabajo en terreno y garantizarán un balance entre la protección de las instalaciones y la protección del personal más expuesto en los P-SP.

Fortalecer y procurar metodologías de trabajo que promuevan la formulación de planes colectivos de SP y no solo planes individuales de cada organización. Esto puede incidir de manera importante en la SP de personas y organizaciones.

Incluir en las actividades presenciales una sesión de habilidades de resolución de conflictos y de trabajo en red. Algunos factores de vulnerabilidad de personas y organizaciones se relacionan con los conflictos, las diferencias, la competencia y en general la fragmentación como sector.

