

CENTRO NACIONAL DE PREVENCIÓN DE SIDA
LA LÍNEA DE APOYO A LAS PERSONAS VIVIENDO CON
VIH/SIDA



DOCUMENTO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
Y
DESARROLLO ORGANIZATIVO SOSTENIBLE

FEBRERO Y MARZO DE 2004

Introducción

En el marco del II Foro Latinoamericano y del Caribe del VIH/SIDA/ITS celebrado en Ciudad de La Habana, Cuba en Abril del 2003, la Línea de Apoyo a las Personas Viviendo con VIH/SIDA (PVVIH), que funciona en el Centro Nacional de Prevención de las ITS/VIH/SIDA (CNP/SIDA), recibió la visita de representantes de Hivos, organización holandesa que ha financiado desde 1998 proyectos para mejorar la calidad de vida de las PVVIH.

Durante este encuentro surgió la propuesta de realizar un taller de Planificación Estratégica Participativa, ya que no existía un nivel similar de conocimientos entre los integrantes del equipo en este tema.

A pesar de la pertenencia de la Línea de Apoyo a las PVVIH/SIDA al CNP/SIDA esta capacitación tuvo como objetivo mejorar la organización del trabajo de nuestro trabajo, encaminado a mejorar la calidad de vida de las PVVIH, así como contribuir a la disminuir la incidencia de la epidemia de VIH/SIDA en Cuba.

En los meses de Febrero y Marzo del 2004, la Línea de Apoyo de las PVVIH/SIDA, sesionó por medio de talleres y con la presencia de una consultora especialista en la materia, para la elaboración y desarrollo de un Plan Estratégico.

El proceso de Planificación Estratégica Participativa comprendió diferentes fases:

- ✚ El análisis de la situación de la Línea de Apoyo a las PVVIH/SIDA del CNP/SIDA. Este análisis se realizó mediante una auto evaluación los días 6 de febrero hasta el 17 de febrero. Durante este lapso de tiempo los miembros del equipo, con la ayuda de instrumentos de trabajo facilitados por la consultora, realizó tres sesiones de trabajo organizados en dos grupos. Un grupo elaboró un análisis de la situación externa de la Línea de Apoyo de las PVVIH/SIDA (entorno) y el otro se dio a la tarea de analizar la situación interna. Posteriormente, los grupos sesionaron de manera conjunta y crearon un documento final que fue presentado y discutido en un taller realizado el 17 de febrero con el apoyo de la facilitadora. Los resultados de este análisis están presentados de manera sucinta en el presente documento.
- ✚ La segunda fase del proceso comprendió la elaboración de los elementos estratégicos de la Línea de Apoyo a las PVVIH/SIDA. Durante dos días de talleres, los días 28 y 29 de febrero, se procedió a la elaboración de la

misión, visión, principios, valores, población meta, líneas de acción estratégicas, objetivo general, objetivos específicos y áreas de trabajo.

- ✚ En la tercera fase del proceso se realizó el análisis y propuesta del desarrollo de la estructura y espacios de funcionamiento de la Línea de Apoyo a las PVVIH/SIDA de cara a la Planificación Estratégica. En el taller del día 1ro. de marzo se abordó el tema de estructura de funcionamiento, las funciones y responsabilidades de las instancias de toma de decisiones, las funciones y responsabilidades de puestos claves, los espacios de planificación, seguimiento y evaluación; así como los mecanismos de comunicación, capacitación y coordinación del trabajo.
- ✚ En la cuarta fase del proceso se elaboraron elementos operativos de la Planificación Estratégica, mediante un instrumento de marco lógico, los días 2 y 3 de febrero, a partir de los objetivos estratégicos y las áreas de trabajo.

Los talleres estuvieron caracterizados por una fructífera discusión, intercambio, negociación y consensos. Esto enriqueció los resultados de cada una de las sesiones de trabajo. El trabajo personal, grupal y colectivo estuvo marcado por la responsabilidad, debate, compromiso, el entusiasmo y profundidad en el abordaje de cada temática. El proceso no solo aportó elementos para consolidación de la Línea de Apoyo a las PVVIH/SIDA, sino también llevó a una importante cohesión grupal. Durante largas jornadas de trabajo que terminaban a altas horas de la noche fue combinado con convivios y otras técnicas de relajación.

CAPÍTULO I:

ANÁLISIS DE LA SITUACION LA LÍNEA DE APOYO A LAS PVVIH/SIDA

En este capítulo presentaremos la situación externa e interna de La Línea de Apoyo a las PVVIH/SIDA, que determinan sus posibilidades y obstáculos, debilidades y fortalezas, y que constituyen el punto de partida del proceso de Planificación Estratégica Participativa. Este análisis se realizó resumiendo los resultados de auto evaluación llevada a cabo en la primera fase de este proceso¹.

1. Análisis del contexto de la Línea

A pesar de que Cuba continúa siendo el país de menor impacto de la epidemia de VIH/SIDA en la región caribeña, el Gobierno entiende la magnitud real del problema y las consecuencias probables y ha implementado desde 1985, a través del Ministerio de Salud Pública (MINSAP), un Programa Nacional de Control y de Prevención de VIH/ SIDA que ha sido eficaz en sus logros.

Cuadro de la epidemia hasta diciembre 2003

Diagnosticados	5257
Casos SIDA	2330
Fallecidos	1186 (por SIDA 1116)
PVVS vivas	3729
Niños VIH+	14
Huérfanos	397

Datos según el MINSAP de Cuba

Desde esta época se constituyó el Grupo Operativo para el Enfrentamiento y Lucha contra el SIDA (GOPELS) que está integrado por representantes de todos los organismos del Estado y organizaciones de masas, y es presidido por el Ministerio de Salud Pública, para evaluar periódicamente y de forma integral las estrategias de prevención y control. En 1997, este Grupo creó un enfoque integral a través del Plan Intersectorial para la Educación y la Prevención en cada uno de los sectores brindando una respuesta ampliada dirigida a la prevención y atención del VIH/ SIDA.

En 1998 se inauguró el Centro Nacional de Prevención de las ITS/VIH/SIDA (CNP/SIDA) para fortalecer las acciones de educación y prevención del Programa Nacional. Tiene varias líneas de trabajo: Consejería, Capacitación; Comunicación, Trabajo Intersectorial, Investigaciones, Información,

¹ El documento completo de autoevaluación se encuentra en el Anexo 2.

Capacitación, Mercadeo social de condones y Personas viviendo con VIH/ SIDA. Este Centro está subordinado al Centro Nacional de Promoción y Educación para la Salud y al Viceministerio de Higiene y Epidemiología del MINSAP.

En el año 2001 se estableció por el Ministerio de Salud Pública un Plan Estratégico Nacional ITS/VIH/SIDA, para el período 2001 al 2006, con el objetivo general de reducir la incidencia de las ITS / VIH/ SIDA en un período de 5 años.

La legislación cubana protege a las PVVIH/SIDA estipulando el acceso gratuito a los cuidados de salud, el seguro social y la protección de trabajo. Entre las acciones encaminadas a cumplir con estos mandatos, están:

Existe una política estatal dirigida a la prevención del VIH/SIDA y atención de las personas infectadas. El sistema de salud cubano tiene entre sus características, la universalidad, gratuidad y accesibilidad total para toda la población y la atención al VIH/SIDA. La atención médica a las PVVIH/SIDA transita por tres niveles: la primaria a través del seguimiento por el Equipo Básico de Salud (Médico y Enfermera de la Familia) y Policlínicos; la secundaria en la red de hospitales y sanatorios del país; y la terciaria en el Instituto de Medicina Tropical "Pedro Kouri" y otros institutos. Aún persisten dificultades fundamentalmente con la atención clínica primaria y secundaria y la estomatológica por insuficientes reconocimientos en algunos temas del personal de salud y la falta de recursos materiales.

Inicialmente, Cuba había establecido un Sistema Centralizado de Atención en Sanatorios (SAS) para las PVVIH/SIDA. Después de 8 años (1993) una alternativa más abierta fue implementada, el "Sistema de Atención Ambulatoria" (SAA). Esta modalidad garantiza la atención a las PVVIH/SIDA en su propia comunidad si poseen adecuadas condiciones de salud física y mental, de trabajo y además han demostrado una conducta adecuada y responsable con su salud y la del resto de la sociedad. El número de PVVIH/SIDA en SAA crece de manera permanente, sobre todo en Ciudad de La Habana, capital del país y provincia de mayor incidencia de la epidemia.

El acceso a tratamientos anti-retrovirales garantiza que las PVVIH/SIDA necesitadas estén cubiertas con terapias. El país produce genéricos de demostrada calidad que se distribuyen a las PVVIH/SIDA de manera gratuita. Se realizan gratuitamente el conteo de CD4, la carga viral y otros exámenes de laboratorio a las PVVIH/SIDA.

El acceso al trabajo y la educación están garantizados por la ley, pero aún se reportan casos de personas que han tenido dificultades en sus centros laborales o de estudio, al conocerse que han sido diagnosticados seropositivos al VIH. Se han creado servicios de información y consejerías cara a cara y telefónicas y se han editado materiales educativos e informativos (Boletín Mensajes Positivos), aunque no se ha logrado toda la cobertura deseada.

Son mayores las facilidades para desarrollar Equipos de Auto Ayuda de PVVIH/SIDA. Estos equipos, denominados Equipos de Ayuda Mutua (EAMs) pueden recibir y/o brindar apoyo emocional, intercambiar experiencias, aprender sobre VIH/ SIDA y otros aspectos de interés común, recibir asesoría técnica sobre atención social, organizar actividades de prevención y sensibilización en la comunidad, todo lo cual les facilita un mayor involucramiento en la respuesta nacional y su propio empoderamiento.

La participación de las PVVIH/SIDA en el Programa Nacional de Control y Prevención del VIH/SIDA y en eventos nacionales e internacionales tiene un nivel de crecimiento ascendente.

Algunas organizaciones internacionales han brindado su aporte a estas iniciativas del gobierno cubano:

Médicos sin Fronteras de Holanda y España, Médicos del Mundo de Francia, Hivos de Holanda, Acción Positiva, Population Service International (PSI), Medi Suiza, Grupo de Voluntarios Italianos Unitarian Universalist Service Comité y otras. Las Agencias representadas en Cuba de las Naciones Unidas: PNUD, FAO, UNESCO, UNICEF, OPS, PMA, UNFPA se han integrado al trabajo de prevención en el país, junto al MINSAP y el Ministerio de Inversión Extranjera y Colaboración, con la integración de los Grupos Temático y Técnico de ONUSIDA, que han cooperado con el asesoramiento técnico y financiamiento a proyectos dirigidos a la educación y prevención del VIH/ SIDA. El Consejo Ecuménico de Iglesias, Caritas y otras instituciones religiosas nacionales e internacionales han apoyado las acciones de prevención en el país. También ha cooperado la embajada de Japón.

Cuba integra el Grupo de Cooperación Técnico Horizontal (GCTH) de América Latina y el Caribe para el trabajo en SIDA, presidiendo esta organización durante dos años y fue la sede del II Foro de VIH/SIDA/ ITS de América Latina y el Caribe en el año 2003.

En estos momentos, Cuba recibe el apoyo del Fondo Global para Malaria, Tuberculosis y SIDA con un programa de cinco años de alcance, que abarca objetivos y actividades encaminadas al fortalecimiento de la respuesta nacional multisectorial para la prevención y atención de la epidemia de VIH/ SIDA. Sus objetivos están dirigidos a promover la adopción de conductas sexuales seguras en grupos vulnerables, y en población general, mejorar la calidad en el manejo de la logística del condón a través del mercadeo social, mejorar la atención médica integral y la calidad de vida de las PVVIH/SIDA y fortalecer el trabajo multisectorial con la participación de la sociedad civil, enfatizando en la coexistencia y la no discriminación.

También cuenta con el apoyo de organizaciones nacionales: Ministerios de Salud Pública, Turismo, Educación Superior, Justicia, Cultura, Comercio Interior, Construcción, del Interior, Ciencia Tecnología y Medio Ambiente, Colaboración e

Inversión Extranjera, Trabajo y Seguridad Social, Fiscalía General de la Republica, Tribunal Supremo Instituto Nacional de Deporte y Recreación, Policía Nacional Revolucionaria, Instituto Cubano de Radio y Televisión, Comisión de Prevención Social Organizaciones Juveniles, como, Federación de Estudiantes de la Enseñanza Media, Federación Estudiantil Universitaria, Unión de Jóvenes Comunistas, Organizaciones de masas, como, Federación de Mujeres Cubanas, Comités de Defensa de la Revolución.

En este contexto las principales oportunidades de la Línea son:

- Ser reconocidos dentro del Programa Nacional de las ITS/VIH/SIDA.
- Estar presentes en algunos escenarios donde se toman decisiones.
- La Constitución de los Equipos de Ayuda Mutua, con una metodología uniforme a nivel nacional.
- Contar con financiamientos nacionales e internacionales.
- Voluntad política del Gobierno para apoyar el trabajo de la Línea.
- Posibilidades de participación en eventos nacionales e internacionales donde se ha podido mostrar los resultados de trabajo de la Línea.
- Participación como miembros de diferentes Redes Regionales de PVVIH.

Los principales obstáculos identificados son:

- La no existencia de una Red de Comunicación.
- No se conoce con objetividad en todas las instancias gubernamentales los resultados del trabajo de la Línea.
- Poco apoyo al trabajo de los Equipos de Ayuda Mutua en algunas provincias y municipios por parte de los Centros Provinciales de Educación para la Salud y de Higiene y Epidemiología.

Cuadro de Oportunidades y Obstáculos

OPORTUNIDAD	RAZONES	EFFECTOS POSITIVOS PARA LA ORGANIZACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estar reconocidos dentro del Programa Nacional de las ITS/VIH/SIDA. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Por tener un trabajo serio y reconocido dentro del sector salud, otras instancias gubernamentales y la comunidad de PVVIH. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Una mayor organización, fortalecimiento y cohesión, para el desarrollo de las metas y objetivos trazados.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ La constitución de los Equipos de Ayuda Mutua, con una metodología uniforme a nivel nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Por la capacitación, educación e integración de los factores de la comunidad de PVVIH/SIDA. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Autoayuda, capacitación y participación en la toma de decisiones.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estar presentes en algunos escenarios donde se toman decisiones. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Por los resultados obtenidos en el trabajo de prevención y de apoyo a las PVVIH/SIDA. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adquirir un mayor grado de reconocimiento ante los decisores y de compromiso ante la comunidad.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contar con financiamientos nacionales e internacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Por la voluntad política del Gobierno y por el conocimiento del trabajo de la Línea a nivel internacional. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollar más acciones, con un mayor alcance a nivel nacional.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Voluntad política del Gobierno para apoyar el trabajo de la Línea. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La Línea forma parte del componente educativo del Programa Nacional de ITS VIH/SIDA. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La Línea tiene la posibilidad de contactar e intercambiar con los decisores en los diferentes niveles.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Posibilidades de participación en eventos nacionales e internacionales donde se ha podido mostrar los resultados de trabajo de la Línea. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Exponer experiencias y logros en el trabajo de prevención y atención a PVVIH. Intercambio con otras organizaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Facilitará la implementación de nuevas ideas y proyectos en el trabajo con las PVVIH y la prevención.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Participación como miembros de diferentes Redes Regionales de PVVIH. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Experiencia de trabajo en el país y la región. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Integración regional, con intercambios de experiencia y reconocimiento.
OBSTÁCULOS	CAUSAS	EFFECTOS NEGATIVOS PARA LA ORGANIZACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> ▪ No poder utilizar el financiamiento de algunos proyectos en cubrir todas las necesidades requeridas, por limitación impuestas por organismos internos, por ejemplo, combustible, alojamiento y alimentación. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El uso de los financiamientos para algunos rubros están limitados por reglamentaciones internas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dificultad para organizar talleres y otras actividades. ▪ Dificultad para la movilidad para asesorías y supervisiones
<ul style="list-style-type: none"> ▪ La no existencia de una Red de Comunicación. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No visibilidad de la necesidad de una red de comunicación oportunamente. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dificultad para la comunicación.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ No se conoce con objetividad en todas las instancias gubernamentales los resultados del trabajo de la Línea. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Poca promoción en todas las instancias de las actividades desarrolladas por la Línea. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incomprensiones, desconocimientos y no participación en la toma de decisiones.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Poco apoyo al trabajo de los Equipos de Ayuda Mutua en algunas provincias y municipios por parte de los Centros Provinciales de Educación para la Salud y de Higiene y Epidemiología. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de sensibilización y conocimiento de los educadores de salud que no priorizan la formación de los EAMs 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Limitado desarrollo y sostenibilidad de los EAMs

2. Análisis de la situación a nivel interno

La Línea de Apoyo a las PVVIH no tiene definida misión y visión, pero se trabaja con objetivos claros para ser cumplidos a mediano y largo plazo.

Las actividades se ejecutan según el plan anual que se confecciona a inicios de cada año. Los planes se elaboran de manera no participativa, (decimos no participativa ya que los representantes del proyecto en las provincias no participan en la realización del plan anual). En dicha preparación se reúne solo el Equipo Técnico Nacional del Proyecto y se planifican todas las actividades a partir de los recursos materiales y financieros con que se cuenta. En ocasiones los planes no están acorde a la disponibilidad de recursos materiales, humanos y financieros. No siempre se selecciona de forma adecuada el espacio y la logística para hacer la reunión de planificación, además no se exigen responsabilidad de cumplir con el tiempo de participación en la reunión de planificación de cada uno de los miembros.

Los miembros del Equipo Técnico se dividen en la atención de los diferentes sub-proyectos o programas para ejecutar los mismos, existiendo sobrecarga en el trabajo de cada uno de ellos, además los equipos de trabajo en los sub-proyectos no están completos.

El cumplimiento de los objetivos se mide por medio de supervisiones o informes, los informes no siempre tienen la calidad requerida por falta de exigencia del Equipo Técnico Nacional.

No se realizan evaluaciones internas, se hacen evaluaciones de proceso en las visitas de asesoría. El Equipo mide el resultado de las acciones en las reuniones ordinarias que se realizan mensualmente. Se utilizan indicadores cualitativos y cuantitativos en cada uno de los proyectos y además por el cumplimiento de las acciones propuestas en el plan anual.

Las acciones de la Línea están encaminadas a las PVVIH, sus familiares, amigos, las mujeres, practicantes de religión afrocubana, personal de salud y sectores sociales. El proyecto realiza talleres con temas de interés para la población meta, también crea EAMs y publica materiales impresos.

Las principales posibilidades han sido la creación de EAMs, Capacidad técnica de los recursos humanos, la realización de talleres y los manuales educativos. Los obstáculos a los que nos hemos enfrentado son: el estigma, la desinformación sobre el proyecto, la falta de posicionamiento del Equipo Técnico por la comunidad de PVVIH y los decisores, además de que no existe representación en la toma de decisiones en los problemas que le atañen directamente a la comunidad.

La Línea se integra a la población meta a través de talleres diagnóstico, encuestas, los encuentros provinciales de los EAMs, las reuniones nacionales y reuniones de análisis del Programa. Existen acciones para ampliar la base social de la Línea, tales como, la creación de equipos provinciales, la participación de PVVIH en el grupo municipal de ITS/VIH/SIDA, las juntas de coordinadores de EAM (Ciudad de La Habana), la participación en las reuniones técnicas y Grupos de Apoyo Nutricional.

Estructuralmente la Línea esta conformada por un equipo de 11 personas, que trabajan en el CNP/SIDA, más los coordinadores de cada una de las provincias, con un equipo de trabajo. Han ocurrido cambios en cuanto a personas, no así de la estructura, excepto en la Ciudad de La Habana donde hay un Equipo Provincial y la Junta de Coordinadores de EAM, en la que debido a la dinámica de trabajo ha ocurrido una sensible organización en las acciones de las PVVIH.

La instancia de toma de decisiones es el Equipo Técnico Nacional junto a los decisores del MINSAP. Los mecanismos de comunicación se realizan a través de los coordinadores provinciales y municipales. Sobre el contenido y métodos de trabajo decide el Equipo Técnico Nacional. El trabajo se coordina en las reuniones mensuales del Equipo Técnico Nacional, en los consejillos semanales en el Centro Nacional de Prevención, también a partir de la planificación, las capacitaciones que se hacen de forma conjunta y las evaluaciones entre los diferentes programas. En cada programa hay personal calificado y las funciones están definidas de manera clara aunque existe dualidad en las funciones y sobrecarga.

Tiene varias fuentes de financiamiento: MINSAP, Hivos, ONU/SIDA, UNICEF, FONDO GLOBAL, Unitarian University, Positive Action. Pero, las necesidades de fondos son superiores a la disponibilidad y la dirección del CNP/SIDA se encarga del control financiero. La Línea no tiene política para generar fondos propios. Los controles internos y externos son responsabilidad de la política financiera del CNP/SIDA, existiendo un administrador del proyecto.

A pesar de los logros alcanzados se considera importante tener una mayor organización e integración del trabajo como Línea a nivel nacional, lo que permitirá mantener un vínculo más estrecho con las organizaciones de salud y Gobierno en la toma de decisiones sobre los aspectos inherentes a la comunidad.

La Línea espera solidificar el apoyo de estas instituciones con la implementación de proyectos que ayuden a mejorar la calidad de vida de las PVVIH y estrechar vínculos futuros con otros organismos de importancia para la comunidad como los Ministerios de Trabajo y Seguridad Social, de Comercio y del Interior y otras organizaciones, que son necesarias para el desarrollo de su trabajo y sobre todo para beneficio de la comunidad.

Cuadro de Debilidades y Fortalezas

Fortalezas	Razones	Efectos positivos
Compromiso de los miembros	Presentar un problema común.	Cohesión, consagración, compromiso, motivación, calidad de vida.
Plan Estratégico Nacional	Compromiso estatal.	Seguridad, respaldo
Capacidad técnica de los recursos humanos	Posibilidades de capacitación	Posibilidades para el desarrollar y dirigir diferentes actividades.
Patrocinadores	Aseguramiento financiero.	Capacidad financiera, fondo material, capacitación, desarrollo actividades.
GOPELS	Compromiso gubernamental.	Posicionamiento, protagonismo, capacidad organizativa, empoderamiento, sensibilización.
EAM	Capacidad de autoayuda.	Agrupación, solidaridad, motivación
Espacio para trabajar en el CNP y Centros Territoriales	Por el compromiso ante el trabajo.	Reconocimiento y fortalecimiento del trabajo de la Línea
Debilidades	Causas	Efectos negativos
Carencia Misión- Visión	No se tuvo en cuenta en la proyección de trabajo.	Deficiencia en algunos aspectos organizativo del trabajo como Línea a nivel nacional.
Errores en la planificación	Falta de experiencias	Dificultades para ejecución de planes de trabajo
Desconocimiento del proyecto por parte de la población meta	Falta de posicionamiento	Débil incorporación de las PVVIH a las acciones de la Línea.
Evaluaciones insuficientes	Debilidad del proyecto	Poca retroalimentación
Equipos de trabajo incompletos	Poco comprometimiento	Sobrecarga de trabajo
Poca calidad de informes de las provincias	No existencia de una metodología para la elaboración de los informes	Poca retroalimentación
No evaluaciones internas	No planificación	Mediciones de impacto deficientes
Dualidad de funciones de los miembros del ETN.	Poco personal, mala distribución del trabajo	Incumplimiento de algunas actividades y sobrecarga de trabajo

II CAPÍTULO:

ELEMENTOS ESTRATÉGICOS DE LA LÍNEA

En este capítulo expondremos los elementos estratégicos que guían el trabajo de la Línea de Apoyo a las PVVIH/SIDA en el corto, mediano y largo plazo y que constituyen la base fundamental del Plan Estratégico.

1. Misión de la Línea de Apoyo a las PVVIH/SIDA

El propósito fundamental de la Línea de PVVIH/SIDA es:

Promover conductas y acciones dirigidas al mejoramiento de la calidad de vida de las PVVIH/SIDA en Cuba mediante la capacitación, autoayuda, empoderamiento y participación activa en el componente educativo del Programa Nacional de Prevención (PNP) y control de las ITS/VIH/SIDA.

2. Visión de la Línea de Apoyo a las PVVIH/SIDA

La imagen objetivo de la Línea de Apoyo a las PVVIH/SIDA en los próximos años es la siguiente:

La línea de trabajo de las PVVIH/SIDA del CNP/ITS/VIH/SIDA juega un papel protagónico dentro del componente educativo de PNPC ITS/VIH/ SIDA. Desarrolla sus acciones mediante proyectos articulados y organizados a todos los niveles del país a través de equipos de trabajo comprometidos y capacitados. Cuenta con una alta representatividad dentro de la comunidad de PVVIH/SIDA, reconocido por parte de las instituciones nacionales y organizaciones internacionales y activa participación en la toma de decisiones sobre temas afines.

3. Principios de la Línea de Apoyo a las PVVIH/SIDA

Los principios son las ideas o marcos de referencia conceptuales que encauzan el trabajo de la organización y que inspiran sus decisiones. La Línea de Apoyo a las PVVIH/SIDA ha definido algunos principios fundamentales:

Desarrollo de capacidades: potenciar los conocimientos, habilidades y destrezas que permitan la superación personal de las PVVIH.

Empoderamiento: capacidad de enfrentar, negociar y asumir decisiones que atañen a las PVVIH.

Respeto a la diversidad e individualidad: principio de aceptación a cada persona más allá de sus características individuales, permitiendo su inclusión sin discriminación por orientación sexual, género, religión, raza, edad y grupo social.

Aprendizaje participativo: método de crecimiento colectivo, sobre temas específicos en el que se tienen en cuenta la experiencia y visiones individuales.

Respeto a las decisiones tomadas por la mayoría: cumplimiento de lo acordado por la mayoría de los miembros, respetando la libertad de opinión, discusión y la unidad de acción.

Liderazgo: elevada sensibilidad, capacidad de motivar, movilizar, de respeto, unir y guiar los intereses de la mayoría.

Trabajo en equipo: participación activa de los miembros de la línea en la toma de decisiones respecto a la planificación, desarrollo y evaluación de las acciones.

4. Valores de la Línea de PPVIH/SIDA

Los valores constituyen la fuente de las aspiraciones del quehacer de la Línea de Apoyo a las PVVIH/SIDA.

Compromiso: vínculo individual y sentido de pertenencia para alcanzar el desarrollo exitoso de la organización.

Voluntariedad: entrega espontánea y conciente al trabajo de la línea.

Solidaridad: apoyo permanente a la comunidad.

Transparencia: actuar con verdad y sinceridad facilitando la crítica y la evaluación participativa.

Confidencialidad: protección y respeto a la información grupal o individual.

Respeto: aceptación de características, opiniones y criterios individuales y grupales.

Responsabilidad: sentido de cumplimiento del deber individual y colectivo.

5. Líneas Estratégicas de Acción

Las líneas estratégicas de acción del Plan Estratégico comprenden procesos continuos, simultáneos y/o paralelos que buscan crear un encadenamiento de las acciones que realiza la organización y que puede comprender fases que van desde la organización hasta el cabildeo

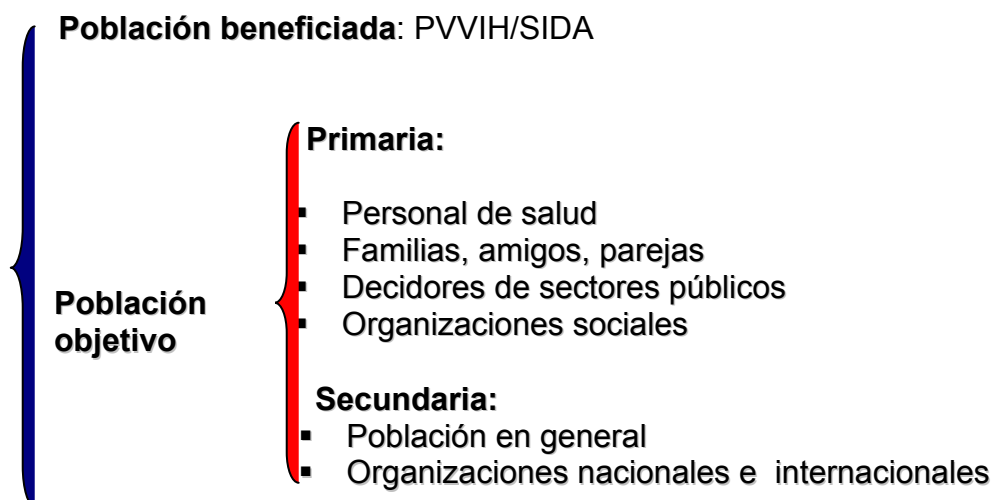
- ✚ Organización
- ✚ Sensibilización/Información
- ✚ Autoayuda
- ✚ Capacitación/Educación
- ✚ Comunicación
- ✚ Cabildeo

Participación activa
en el componente educativo

- Prevención en PVVIH/SIDA
- Educación en general
- Educación hacia PVVIH

6. Población meta

La población meta del Plan Estratégico es en primer lugar las Personas Viviendo con VIH/SIDA, la que llamamos la “población beneficiada” directa. En segundo lugar se encuentra la “población objetivo” donde distinguimos dos tipos: primaria y secundaria.



7. Líneas Estratégicas de Acción según Población Meta

Las líneas estratégicas de acción dependen de la población meta a la que se dirige el Plan Estratégico y por lo tanto están definidas de la siguiente manera:

Población		Líneas Estratégicas de Acción	Objetivos Estratégicos
Población Beneficiada		Capacitación Organización Comunicación Autoayuda	Reconocimiento Posicionamiento Empoderamiento
Población Objetivo	Primaria	Educación Sensibilización Cabildeo	Visibilidad Calidad de vida de PVVIH
	Secundaria	Información Sensibilización Comunicación	

8. Objetivo Estratégico del Plan Estratégico

El Plan Estratégico tiene un objetivo general para los tres años de implementación:

Fortalecer las acciones de la línea de apoyo a PVVIH/SIDA, encaminadas al mejoramiento de la calidad de vida en el SAA, logrando reconocimiento, posicionamiento y visibilidad en la comunidad y sectores sociales.

9. Objetivos Estratégicos Específicos

El Plan Estratégico tiene cinco objetivos estratégicos específicos, que orientan el trabajo de la organización:

- Potenciar el empoderamiento de las PVVIH/SIDA, ampliando sus conocimientos, habilidades y destrezas a través de la organización, capacitación y autoayuda.
- Disminuir las conductas de discriminación y estigma hacia las PVVIH/SIDA realizando acciones de sensibilización y capacitación, dirigidas a familiares, personal de salud, representantes de sectores y organizaciones sociales.
- Lograr reconocimiento de la línea de apoyo a PVVIH/SIDA y la comunidad que representa la misma, mediante acciones de comunicación dirigidas a la población beneficiaria y población objetivo.
- Fortalecer los lazos de colaboración e intercambio con instituciones y organizaciones nacionales e internacionales.
- Mantener la participación en la ejecución de otros proyectos y actividades prioritarias ejecutadas por otras líneas de trabajo del CNP/ITS/VIH/SIDA.

10. Áreas de Trabajo

A partir de los objetivos específicos del Plan Estratégico se definen cinco áreas de trabajo, a saber:

- Comunidad de PV/VIH/SIDA en Acción
- Familia y Sociedad
- Comunicación Social
- Alianzas Estratégicas y Colaboración
- Fortalecimiento Organizativo

Además hay una esfera de trabajo que comprende el apoyo de la Línea a los proyectos del CNP/SIDA que ocupa una parte importante del tiempo y esfuerzos, pero el trabajo con las PVVIH/SIDA tiene un lugar prioritario a partir del Plan Estratégico.

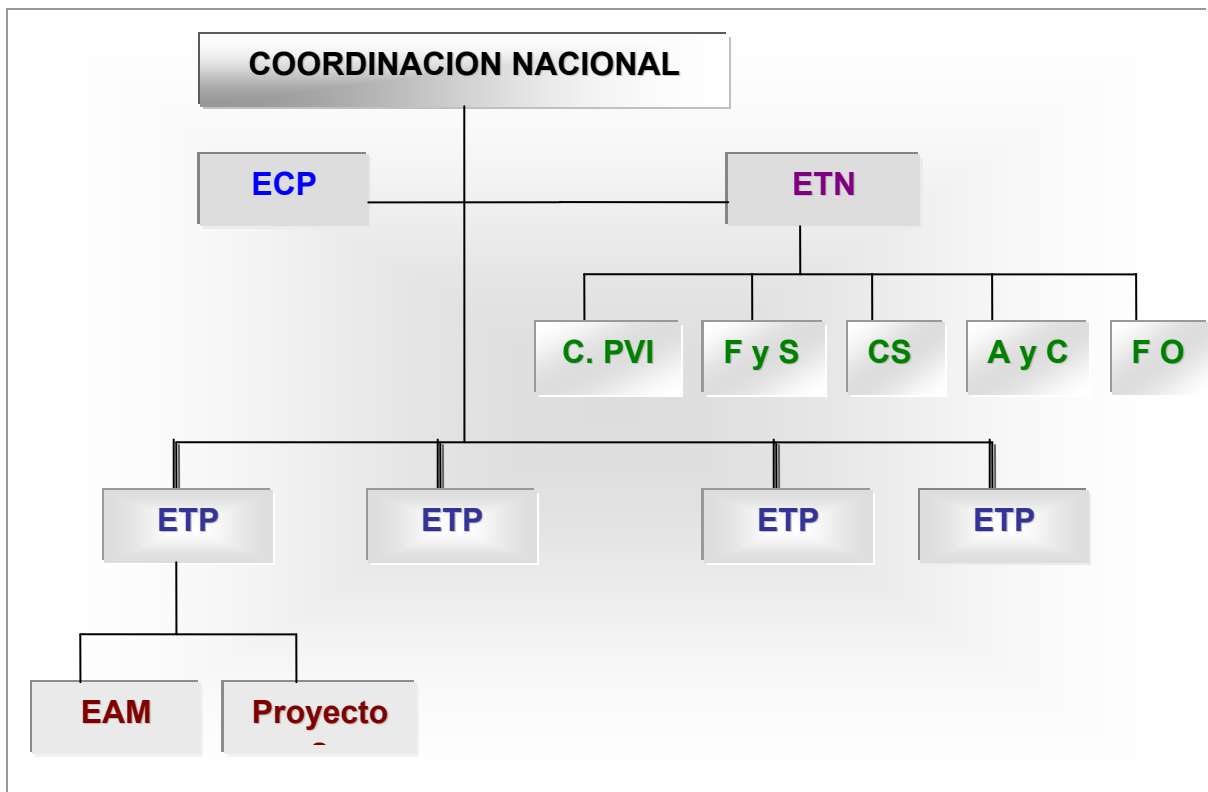
CAPÍTULO III:

DESARROLLO ORGANIZATIVO

La organización del trabajo frente al Plan Estratégico implica reestructuración del funcionamiento de la organización, definición de funciones y responsabilidades, definición de espacios de planificación, monitoreo y evaluación, así como mecanismos de coordinación y comunicación internos.

1. Organigrama de la Línea de Apoyo a las PVVIH/SIDA

Este proceso ha implicado la definición de un organigrama de la Línea de Personas VVIH/SIDA, que tiene un carácter funcional y al cual hemos omitido de manera deliberada la estructura que se encuentra en su entorno inmediato, el CNP/SIDA y que lo engloba.



Leyenda:

ECP: Equipos de Coordinación Provincial
ETN: Equipo Técnico Nacional
CPVI: Comunidad de PV/VIH/SIDA en Acción
F y S: Familia y Sociedad.
CS: Comunicación Social.
A y C: Alianzas y Colaboración.
FO: Fortalecimiento Organizativo
ETP: Equipo Técnico Provincial.
E.A.M: Equipos de Ayuda Mutua.

2. Funciones y responsabilidades de las instancias de toma de decisiones

Coordinación Nacional

- Máxima representación de la línea a cualquier instancia.
- Responsable de coordinar acciones de planificación, evaluación y monitoreo del Plan Estratégico.
- Responsable del rendimiento de informes y planes a organizaciones e instituciones nacionales e internacionales
- Rinde informes de su gestión a instancias internas.
- Da seguimiento a los planes y controla el funcionamiento de las áreas de trabajo.
- Toma de decisiones inmediatas.
- Supervisa y evalúa el trabajo de las áreas
- Máximo responsable de la asignación y sustitución de los responsables de áreas.

Coordinador Nacional

- Representación en instancias nacionales.
- Le corresponde la toma de decisiones inmediatas.
- Controla y vela por el correcto funcionamiento de los coordinadores de las áreas.
- Coordina acciones de las áreas de trabajo.
- Convoca las reuniones del ETN y el ECP.

Vice-Coordinador

- Sustituye al Coordinador Nacional en su ausencia.
- Apoya y asiste al trabajo de la Coordinación.
- Ejecuta acciones indicadas por la Coordinación Nacional.
- Elabora el informe conjunto de los responsables de áreas.

Responsables de Áreas

- Diseña y planifica las acciones de sus áreas
- Capta y selecciona personas que apoyen y/o ejecuten las acciones de su área específica conformando un equipo de trabajo.
- Controla y supervisa la ejecución progresiva de la planificación de las áreas.
- Elabora informes de su área.
- Participa en las reuniones convocadas por la Coordinación Nacional vertiendo criterios y aceptando responsabilidades.

Equipo de Coordinadores Provinciales

- Participa en la elaboración, ejecución y evaluación de los PEP y planes anuales.
- Evalúa el desempeño de los ETP.
- Define y apoya las necesidades de capacitación provincial.
- Fomenta intercambio de experiencia en cada una de las provincias.
- Facilita y apoya la difusión de la información en las respectivas provincias.

Equipo Técnico Provincial

- Capta y forma su equipo con miembros activos de las provincias.
- Elabora y planifica un plan de trabajo según las necesidades locales.
- Responde y ejecuta acciones de las diferentes áreas de trabajo.
- Monitorea el trabajo por áreas en su equipo local
- Participa activamente en las reuniones de su nivel.
- Participa en instancias locales.
- Rinde informe a ETN
- Garantiza la replicación de los capacitadores tanto nacionales como provinciales.
- Garantiza el flujo de la comunidad desde y hacia la base y otras instancias.
- Da tratamiento y/o resuelve problemas locales de la comunidad.
- Fomenta la creación de los EAM en la provincia y brinda apoyo y seguimiento.
- Define reglas de funcionamiento.
- Elabora y ejecuta proyectos.

Equipo Técnico Nacional

- Evalúa y monitorea el trabajo de los ETP.
 - Coordina la planificación de la línea de apoyo de PV/VIH/SIDA y ejecuta acciones del Plan Estratégico.
 - Participa en instancias tanto nacional, provincial e internacional a solicitud de la Coordinación Nacional.
 - Asesora y capacita a los ETP en temas de gestión de proyectos y temas específicos.
 - Coordina y facilita las reuniones en el ECP.
 - Define reglas de funcionamiento de la línea.
- Monitorea el trabajo de las áreas.

Espacios de Planificación Monitoreo Evaluación (PME) y mecanismos de comunicación y coordinación

Los espacios y mecanismos de organización del trabajo están definidos de la siguiente manera:

Espacios		ETN	ECP	ETP	Periodicidad
Evaluación y Planificación	Plan Anual	1	1	1	Dic. O Enero
Monitoreo, Capacitación, Seguimiento del Plan Anual	Reunión Semestral	1	1	-	Junio
Capacitación, Monitoreo, Situación Nacional, Diagnóstico	Reunión Nacional	1		1 + PVVIH	Noviembre
Evaluación sobre la Calidad de Vida, Monitoreo	Supervisiones	2	-	2	-
Planificación, Monitoreo, Información	Reunión Equipos Técnicos	12	-	12	Mensual
Evaluación, Información	Informes	2			Semestral
Informar, Comunicar	Boletín	4			Trimestral
Capacitación, Gestión de Proyectos, Planificación	Taller Fortalecimiento	2		3 (1 por territorio)	-
Organización	Manuales Metodológicos	3			-
Evaluación, Monitoreo	Modelo Evaluación y Actividades				Por cada actividad

Plan Anual: En diciembre se evalúa el año con el ETN más el ECP y con esto el equipo provincial planifica su año de trabajo.

Reunión Semestral: Se realiza una vez al año.

Reunión Nacional: Se realiza una vez al año.

Supervisiones: Estamos incluidos como grupo en esto, se realiza dos veces al año y la coordinación la realiza el MINSAP.

Informes: Se realizan dos veces al año.

Boletines: Se realizan de manera trimestral, o sea 4 veces al año.

Taller: organizado por el ETN.

Manuales: se realizan estos manuales apoyan el abordaje metodológico del trabajo.