

## Resumen Ejecutivo

Sarah Middleton-Lee,  
Consultora independiente

# REVISIÓN ESTRATÉGICA

de la Red mundial de  
personas que viven con el VIH

Septiembre de 2010



# RESUMEN EJECUTIVO



## Introducción

De junio a agosto de 2010, la Red mundial de personas que viven con el VIH (GNP+, por sus siglas en inglés) llevó a cabo una Revisión estratégica integral con vistas a recopilar información para un nuevo Plan estratégico para 2011-2015 y orientar a la organización dentro del contexto cambiante del VIH y de la salud mundial. La Junta Internacional de GNP+ aprobó dicha revisión, que fue gestionada por el Grupo de Trabajo de la Revisión Estratégica y llevada a cabo por una consultora independiente. La Revisión se centró en tres áreas: la función, el trabajo y la gobernanza de GNP+, y evaluó cuestiones clave (tales como de qué forma GNP+ podría contribuir de manera más efectiva a la respuesta mundial al VIH). Asimismo, miró tanto al pasado (reflexionando sobre los puntos fuertes y débiles de GNP+ entre 2006 y 2010) como al futuro (identificando cuestiones estratégicas y opciones para el futuro). La evaluación se centró en las competencias y estrategias de la Secretaría Internacional de GNP+, no el movimiento general de personas que viven con el VIH/sida o de las redes regionales, ni tampoco sirvió como evaluación del trabajo programático y de promoción de GNP+. En el proceso participaron más de 1.160 actores interesados a través de cinco vías:

- 1. Encuesta mundial en línea para personas que viven con el VIH** en inglés, chino, francés, español y ruso. Se completaron 662 encuestas y en algunas preguntas se recopilaron hasta 995 respuestas de unos 129 países.
- 2. Grupos de debate** en los que participaron 121 participantes de unos 50 países a través de: 4 reuniones con grupos interesados (Junta de GNP+, empleados de GNP+, personal de la Campaña Mundial del Sida (WAC) y asociados de programas nacionales de GNP+); y 6 debates con miembros de redes regionales y subregionales de personas que viven con el VIH (de Asia y el Pacífico, África subsahariana, América Latina y Europa oriental y Asia central).
- 3. Entrevistas en profundidad** con 38 representantes de instituciones (organizaciones de personas que viven con el VIH, donantes, organismos multilaterales, etc.) y con 11 informantes clave (líderes dentro de los movimientos del VIH y de personas que viven con el virus)
- 4. Breve cuestionario para los asociados de programas de GNP+**, del que se recibieron cuatro respuestas.
- 5. Revisión documental** de unas 20 estrategias, planes, propuestas e informes de GNP+ correspondientes al periodo de 2006-2010.

La Revisión estratégica se completó con dos procesos adicionales para analizar el papel de GNP+ en el futuro: la Evaluación de necesidades de las redes regionales de personas que viven con el VIH; y la Localización de entornos de actores clave de la sociedad civil para GNP+.

La consultora da las gracias a todos aquellos que participaron en la Revisión y confirma que ha utilizado todas sus aportaciones en la preparación de este Resumen ejecutivo y del Informe que, a modo de síntesis, se centran en las cuestiones clave resaltadas.

## Contexto de la Revisión Estratégica de GNP+

Esta revisión se ha realizado en un momento crítico tanto para la respuesta al VIH como para GNP+. El contexto global está cambiando: la pandemia afecta a 33,4 millones de personas; no se han cumplido los objetivos en torno al acceso universal para 2010; las arquitecturas de financiación están cambiando; existe una crisis económica; el VIH se está “remedicalizando”; se está avanzando hacia respuestas más amplias para la salud y los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM); cada vez se presta más atención a los derechos humanos. Al mismo tiempo, GNP+ ha sufrido un crecimiento rápido; se enfrenta a retos críticos como una red que trabaja en torno al VIH; y opera en un escenario poblado por la sociedad civil, realizando esfuerzos crecientes para consolidarse.

### “INSTANTÁNEA” DE LOS LOGROS DE GNP+ DESDE 2006 A 2010

Desde 2006, GNP+ ha desarrollado un nuevo modelo para recopilar datos; mejorado la colaboración con las redes regionales de personas que viven con el VIH y con personas seropositivas; mejorado el acceso de los asociados globales a competencias técnicas; y establecido relaciones mejor estructuradas con otras redes y asociados de la sociedad civil. Esta nueva forma de trabajar ha demostrado ser eficiente para respaldar las estructuras globales, regionales y nacionales; desarrollar y mantener funciones de redes que no se pueden financiar de otra forma; respaldar mecanismos estructurales para registrar las voces y experiencias de las personas que viven con el VIH; y garantizar que los mensajes de promoción de las personas que viven con el VIH desemboquen en cambios positivos a nivel global, regional y nacional.

Los ejemplos de los resultados específicos incluyen:

- Los ingresos de GNP+ han aumentado un 458% durante 2005-2009
- El número de subcontratistas y beneficiarios de GNP+, principalmente redes nacionales de personas que viven con el VIH, aumentó hasta más de 90 en 2009.
- Las herramientas para recopilar datos, como el Escáner sobre la penalización (aplicado en más de 200 países) se han ampliado.
- Su influencia ha llegado a organismos normativos como la OMS (en las directrices sobre el tratamiento antirretrovírico) y el ONUSIDA (en el concepto de salud, dignidad y prevención positivas).



## Resultados de la Revisión estratégica de GNP+



### ÁREA 1: EL PAPEL DE GNP+:

En la Revisión, aunque los encuestados aplaudían la visión de “*facilitar el liderazgo y las voces de las personas que viven con el VIH y el sida*” incluida en el Plan Estratégico de GNP+ para 2006-2010, tenían diversas opiniones sobre su aplicación. En la encuesta en línea, prácticamente la mitad de las personas seropositivas encuestadas (quienes afirmaban conocer GNP+, aunque fuera mínimamente) consideraban que la red facilitaba la difusión de la voz de personas que viven con el VIH “bastante bien” o “muy bien”. Otros, especialmente en las entrevistas y en los grupos de debate, defendían que GNP+ estaba prestando demasiada atención al trabajo programático y dejando en el olvido su función principal como promotor mundial. La documentación de GNP+ recoge que la red se compromete a seguir la dirección que marcan sus miembros mediante esfuerzos significativos para mejorar los procesos de comunicación y consulta. Sin embargo, muchos de los encuestados (entre los grupos interesados) perciben que GNP+ es una organización centrada en el Norte liderada por hombres gay. GNP+ es reconocida como la organización a la que acudir para incluir en la agenda mundial a las personas que viven con el VIH, pero también preocupa que sus representantes no reflejen la diversidad de estas personas. Asimismo, existe un sentimiento de desconexión entre las personas que viven con el VIH “sobre el terreno” y GNP+ a nivel internacional. Muchos de los grupos a los que se dirige la red no conocen su labor ni cómo participar en esta.


GNP+ se describe a sí misma como una red de redes, gobernada por seis redes regionales y autónomas de personas que viven con el VIH. Sin embargo, muchos encuestados describieron que la relación entre la Secretaría y las redes regionales está “rota”. Mientras que algunas redes consideran que la Secretaría es irrespetuosa y de poca ayuda (también en tiempos de crisis) algunos miembros del personal de GNP+ opinan que algunas redes no son comunicativas ni rinden cuentas a los grupos con los que trabajan. La Evaluación de necesidades confirmó que en algunas redes regionales existen grandes carencias, entre otros aspectos en su financiación básica y en el fomento de las capacidades de planificación estratégica, gestión económica y difusión a sus miembros. Es por lo tanto urgentemente necesario restablecer todos los eslabones de la cadena de comunicación/colaboración global, regional y nacional de GNP+.

Aunque los encuestados reconocen que GNP+ ocupa una posición sólida dentro de la respuesta de la sociedad civil al VIH, exigen que establezca colaboraciones más sistemáticas, maximizando su complementariedad y garantizando al mismo tiempo su papel único. También reconocen que la red ha establecido relaciones importantes con instituciones reguladoras y políticas clave, como la OMS. Al mismo tiempo, la Secretaría recibe elogios por haber conseguido desde 2006 una transformación de GNP+ similar al “resurgir del ave fénix de las cenizas”, pues ha conseguido una estabilidad económica y un crecimiento impresionantes tanto de sus programas y de su personal. Los principales aspectos de esta transformación incluyen: la profesionalización de los sistemas y procesos de la organización; la agrupación estratégica de actividades que resultan atractivas para los donantes; y la identificación de un sector técnico sólido (la promoción fundamentada en pruebas a favor de las personas que viven con el VIH).

Con vistas al futuro, casi todos los encuestados (91,5% en la encuesta en línea) reconocieron que todavía se necesita una red mundial de personas que viven con el VIH y que su labor principal debe ser la de ser su defensora y portavoz mundial. Algunas personas pidieron un enfoque mejor planificado para fomentar el liderazgo de las personas seropositivas así como una representación más diversa de GNP+. Estos pasos podrían ser esenciales para que GNP+ vaya más allá del modelo de red de redes y vuelva a movilizarse como un “foro” o “alianza” más moderno e innovador, con una representación de organizaciones y redes de personas que viven con el VIH a nivel nacional, regional y mundial. La Secretaría necesitará un liderazgo que tenga la visión de promover un cambio así y sus implicaciones. También será esencial que la Secretaría (re)establezca relaciones con las redes regionales de personas que viven con el VIH y que estas a su vez reanuden las relaciones con sus destinatarios nacionales. La Secretaría debería facilitar ayuda para mejorar el funcionamiento de las redes regionales, la rendición de cuentas

y la resolución de crisis. Por otro lado, se instó a GNP+, especialmente en las entrevistas con los representantes institucionales, a continuar posicionándose de manera sólida entre las partes interesadas a nivel mundial, especialmente entre la sociedad civil, para explorar cómo conseguir colaboraciones más sistemáticas, incluso fusiones, con “pares” clave, como la Comunidad internacional de mujeres que viven con el VIH (ICW) y la Campaña internacional para la disponibilidad del tratamiento (ITPC).

## ÁREA 2: EL TRABAJO DE GNP+:



Los encuestados vertieron opiniones muy positivas sobre el enfoque de la “promoción fundamentada en pruebas” de GNP+, que ha reestablecido su reputación técnica y su legitimidad para ejercer presión. Las herramientas (Escáner sobre la penalización, Índice de Estigma, etc.), combinadas con la ayuda técnica y económica para las redes nacionales de personas que viven con el VIH, se consideran un “modelo de cambio” adecuado para recopilar datos, fomentar la capacidad, influir en políticas, etc. Sin embargo, algunos puntos suscitan cierta preocupación, como los retrasos a la hora de extraer mensajes de promoción y que algunos actores (como las redes regionales de personas seropositivas) perciben que estas herramientas son demasiado académicas. Algunos encuestados cuestionaron el proceso y la transparencia en la selección de países/asociados, así como la sostenibilidad del trabajo en los países.

Como demuestran sus publicaciones, GNP+ también ha llevado a cabo un trabajo ampliamente planificado de promoción reactiva, desde la presión directa hasta la realización de consultas técnicas. Se citaron ejemplos de algunos cambios políticos que se han conseguido (como el texto de las orientaciones de la OMS sobre el tratamiento antirretrovírico) y de programas establecidos (como el de salud, dignidad y prevención positivas). Aunque se celebraron los logros individuales, también se pidió este tipo de trabajo para conseguir una estrategia sólida que se centre en procesos clave para el cambio político a nivel mundial (como las delegaciones de la sociedad civil para el ONUSIDA y el Fondo Mundial).

Un mensaje sólido de la Revisión fue el desequilibrio entre los programas nacionales y la promoción mundial. Los primeros se perciben como una fuente vital para conseguir ingresos y datos. Sin embargo, mientras que una pequeña minoría de los encuestados opinaba que GNP+ no debería llevar a cabo ningún tipo de trabajo programático, muchos otros (incluidos asociados de redes nacionales de personas que viven con el VIH) pidieron a GNP+ que volviera a dar prioridad a la promoción y a articular programas como formas de respaldarla. Al mismo tiempo, se recogieron opiniones diversas respecto a la participación de las personas que viven con el VIH en el trabajo de GNP+: en torno a la mitad de aquellas que participaron en la consulta en línea calificaban dicha participación de “bastante buena” o “muy buena”. Mencionaron asimismo las consultas en línea y las cumbres de personas que viven con el VIH, como Living 2008, como oportunidades importantes para la consulta, y reconocieron que el papel de coordinación de GNP+ en las Conferencias Internacionales de Sida era estratégicamente importante. En general, los encuestados elogiaron el uso extensivo de asociaciones, desde el Programa de Liderazgo a través de la Responsabilidad (con la WAC) hasta el paquete de salud sexual y reproductiva y derechos (con EngenderHealth, ICW, La Federación Internacional de Planificación de la Familia (IPPF), el Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/Sida (ONUSIDA), el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), la OMS y Young Positives).

Los encuestados celebraron con entusiasmo la atención que GNP+ está prestando a los derechos humanos a través de un portafolio de temas que se consideran muy pertinentes y apropiados, pero muchos criticaron enérgicamente que el tratamiento quede relegado al olvido así como la poca implicación en la agenda general de salud y financiación, áreas dentro de las cuales GNP+ podría identificar un papel clave y complementario.

Para el futuro, se pide a GNP+ que dé prioridad a la promoción mundial a partir de la experiencia adquirida en sus programas. También se pide enérgicamente a la red que comunique mejor sus resultados, para permitir así que sus miembros y las partes interesadas comprendan la escala real (y no percibida) y la calidad de estos. En lo que respecta a los programas, algunos encuestados reclaman

que GNP+ defina más claramente sus “hojas de ruta”, prestando especial atención a dónde comienza y finaliza su compromiso (con estrategias de salida que sigan ofreciendo apoyo y manteniendo el desarrollo de su labor). También debe acelerar el proceso de identificación de los mensajes de promoción y garantizar enfoques transparentes para la selección de países/asociados. En cuanto a la promoción, los encuestados piden que GNP+ actúe de forma inteligente, con una estrategia definida centrada en los procesos y órganos principales para conseguir un cambio político global. Por otra parte, al igual que en el área 1, demandan que la red que continúe ampliando su labor y siendo creativa en su consulta con y en la participación de las personas que viven con el VIH. Las personas seropositivas que realizaron la encuesta en línea aportaron cientos de sugerencias, desde blogs hasta plataformas de información. Asimismo, otros encuestados exigen que GNP+ garantice que sus asociaciones establezcan una serie de resultados concretos y estén institucionalizadas. En último término, aunque a las personas que viven con el VIH les gustaría que GNP+ abordara idealmente una amplia gama de cuestiones, la prioridad recae en el acceso al tratamiento y en los derechos humanos, y piden que la red se implique en los Objetivos de Desarrollo del Milenio y en la financiación y salud mundial. Sin embargo, no existe consenso sobre hasta qué punto GNP+ debería centrarse en estas cuestiones desde la perspectiva de todas las personas que viven con el VIH y de las poblaciones clave.

### ÁREA 3: LA GOBERNANZA DE GNP+:

En este punto, los encuestados elogiaron que las redes regionales de personas que viven con el VIH hayan constituido el centro de la gobernanza de GNP. Sin embargo, conseguir este modelo no ha estado exento de dificultades, especialmente a la hora de garantizar la participación total de todas las regiones. También existe cierta preocupación respecto a si la Junta ofrece un apoyo adecuado a la Secretaría en cuanto a aportaciones estratégicas y a la toma inmediata de decisiones. Si bien el Proceso de Renovación ha mejorado la comprensión de algunas de sus atribuciones y responsabilidades, algunas áreas siguen siendo difusas. En general, los encuestados reconocieron que GNP+ se ha beneficiado de la ayuda y el alto nivel de compromiso de algunos miembros de la Junta. Sin embargo, expresaron dudas sobre la transparencia de los procesos de selección y sobre la responsabilidad de algunos miembros para con sus grupos de atención. También surgieron muchas preguntas sobre el bajo rendimiento y el grado en que la Junta facilita distintas competencias, experiencias e influencia organizativas, políticas y programáticas necesarias. Estos retos se agravan por sistemas y tensiones confusos entre la Secretaría y la Junta de GNP+, algo que afecta a ambas partes por la falta de comunicación y de confianza.

La mayoría de los encuestados afirman que, para el futuro, GNP+ debería seguir estando *únicamente* gobernada por personas que viven con el VIH. Sin embargo, fueron muchos los que subrayaron que *todos* los miembros de la Junta deberían demostrar que cuentan con el tipo y el nivel de competencias y experiencia necesarias.

La mayoría de los encuestados solicitaron que cada red regional de personas que viven con el VIH mantenga un puesto en la Junta, con iniciativas para abordar una participación interregional completa y prestar atención a zonas desatendidas (como Oriente Medio y África septentrional). Asimismo, en todos los grupos interesados se mostraron a favor de añadir otros tipos de miembros, incluidos representantes de los destinatarios (por ejemplo, las poblaciones clave), “pares” clave (como ICW e ITPC) y áreas de experiencia (como el derecho). También se realizó un llamamiento a que todos los miembros se seleccionen y elijan de forma transparente, partiendo del Proceso de Renovación actual, con términos de referencia establecidos, etc. En cuanto a la estructura, una minoría de encuestados pidieron que se mantenga la gobernanza de GNP+ tal y como es actualmente, mientras que otros pidieron un cambio, probablemente hacia un modelo que combine un pequeño comité ejecutivo y un grupo de asesoramiento más amplio. Finalmente, se subrayó que el éxito de la gobernanza en el futuro depende de una mejora de los sistemas y de las relaciones entre la Secretaría y la Junta.



## Conclusiones y recomendaciones

En función de los resultados de las tres áreas evaluadas en la Revisión Estratégica, se extrajeron las siguientes **CONCLUSIONES**:

1. GNP+ en, por su misma naturaleza, algo en lo que **MUCHAS PERSONAS HAN INVERTIDO MUCHO Y POR LO QUE SE INTERESAN PROFUNDAMENTE**. Los 1.160 encuestados que participaron en la Revisión estratégica (de diversos países, culturas, sectores, etc.) mostraron interés en realizar su aportación para garantizar y fortalecer el futuro de la organización.
2. Esta amplia gama de partes interesadas tiene **DIVERSAS (Y ALGUNAS VECES TOTALMENTE DIFERENTES) ESPERANZAS Y EXPECTATIVAS** respecto a una organización que, a pesar de su impresionante crecimiento, sigo siendo modesta en cuanto a tamaño y capacidad. Como cualquier red mundial, GNP+ “no puede satisfacer a todos en todo momento”. Sin embargo, podría gestionar mejor las expectativas y promover la apropiación definiendo y articulando más claramente qué es, qué hace y qué pueden esperar o no las personas de la red.
3. GNP+ en 2010 es irreconocible respecto a 2006. Ha conseguido una **TRASFORMACIÓN EXPONENCIAL** – de ser una organización prácticamente en banca rota que luchaba para sobrevivir, a tener estabilidad económica, un enfoque profesional y una reputación técnica cada vez mayores. El mérito recae en muchos individuos y organizaciones diferentes, pero en especial, en el director ejecutivo y el personal de GNP+.
4. GNP+ está utilizando ahora un amplio portafolio de trabajo para respaldar a las redes nacionales de personas que viven con el VIH, establecer asociaciones, recopilar datos sobre áreas identificadas como prioritarias por personas que viven con el VIH, etc. Sin embargo, existe el riesgo de que se genere una tensión creciente entre los elogios **CADA VEZ MAYORES DE LAS PARTES INTERESADAS EXTERNAS Y EL SENTIMIENTO INTERNO DE DESCONEXIÓN** (ya que muchos miembros consideran que no están implicados ni representados).
5. Parte de esta desconexión está fomentada por **SISTEMAS Y DINÁMICAS PROBLEMÁTICOS** dentro de GNP+ que requieren acción urgente, por ejemplo, las relaciones entre la Secretaría Internacional y las redes regionales de personas que viven con el VIH y entre el Director Ejecutivo, la Presidencia de la Junta y la Junta en su conjunto. Al continuar profesionalizándose como organización, estas relaciones necesitan la misma atención que cuestiones de estructura y funciones.
6. Esta desconexión también está alimentada por la diferencia entre la **REALIDAD** de GNP+ (por ejemplo, su trabajo y resultados documentados) y las **PERCEPCIONES**. A pesar de que se realizan esfuerzos significativos para mejorar los procesos de comunicación y consulta, muchos miembros y partes interesadas siguen sin ser conscientes de la escala, el rango y la calidad de los resultados que la red está consiguiendo en los programas y la promoción.
7. El **ENTORNO GLOBAL ESTÁ CAMBIANDO RÁPIDAMENTE ALREDEDOR DE LAS PERSONAS QUE VIVEN CON EL VIH**, con el fin de la “excepcionalidad del sida” dentro de las áreas de política y financiación. Los recursos son más escasos y las redes del VIH hacen frente a la presión de reducir su tamaño. Contra este telón de fondo, GNP+ tiene una elección: puede continuar su trabajo como hasta ahora e intentar capear el temporal o, por el contrario, cambiar internamente, **FUNDAMENTALMENTE REEVALUANDO EL TIPO DE ORGANIZACIÓN QUE ES** y lo que implica “adaptarse para cumplir su propósito” en los próximos cinco años.
8. La Planificación estratégica para 2011-2015 ofrece una **OPORTUNIDAD PERTINENTE** para abordar muchos de los problemas identificados en la Revisión estratégica de GNP+. También ofrece una oportunidad para escuchar a las partes interesadas, llegar a miembros nuevos y antiguos, y trabajar juntos para reactivar la ilusión de la **PARTICIPACIÓN SIGNIFICATIVA DE LAS PERSONAS QUE VIVEN CON EL VIH** en la respuesta al VIH y garantizar que GNP+ sea la organización mundial que lo haga realidad.



En función de los resultados y conclusiones, las **RECOMENDACIONES** para GNP+ son las siguientes:

1. Volver a centrarse, reforzarse y posicionarse como **EL PORTAVOZ, DEFENSOR Y LÍDER MUNDIAL DE LAS PERSONAS QUE VIVEN CON EL VIH**.
2. Desarrollar un **PLAN ESTRATÉGICO PARA 2011-2015 QUE DEFINA CLARAMENTE Y CORROBORE SU PAPEL PRINCIPAL**. Entre los principales componentes deben estar: definir/establecer grupos interesados comprometidos, a través de más procesos creativos de comunicación y consulta; desarrollar un enfoque planificado para establecer un liderazgo mundial entre las personas que viven con el VIH; y mejorar el propio liderazgo de GNP+, ampliando la diversidad de su representación.
3. Ir más allá de las iniciativas típicas de una red de redes. Explorar diversos modelos y reorientarse como un **MODELO DE ENTIDAD GLOBAL** (quizá un “foro” o “alianza”) con una base representativa de **ORGANIZACIONES Y REDES DE PERSONAS QUE VIVEN CON EL VIH Y QUE TRABAJAN A NIVEL NACIONAL, REGIONAL Y GLOBAL**.
4. Reforzar su labor y modelo **(RE)ESTABLECIENDO RELACIONES SÓLIDAS ENTRE LA SECRETARÍA INTERNACIONAL (POR EJEMPLO, LA JUNTA GLOBAL Y EL PERSONAL) Y LAS REDES REGIONALES DE PERSONAS QUE VIVEN CON EL VIH** – reconociendo la importancia de dichas relaciones para implicar a los miembros y garantizando la legitimidad de GNP+. Utilizar los resultados de la Evaluación de Necesidades de las Redes Regionales para desarrollar un enfoque de colaboración para GNP+ *facilitando* (en lugar de *implantando*) el fortalecimiento del trabajo y la rendición de cuentas en las regiones y, al mismo tiempo, su participación en las iniciativas mundiales de GNP+. También, según corresponda, respaldar la resolución de crisis.
5. **AMPLIAR DE FORMA SIGNIFICATIVA LA PROMOCIÓN GLOBAL**, con trabajo programático articulado más claramente para ofrecer datos de apoyo. En el Plan estratégico, prestar atención a la promoción que se dirige específicamente a mecanismos clave para el cambio político en los que GNP+ pueda aportar un valor añadido y marcar una diferencia concreta.
6. Específicamente, y de forma urgente, llegar a los líderes africanos de personas que viven con el VIH para evaluar cuál es el mecanismo más adecuado y práctico para **IMPLICAR A LA COMUNIDAD AFRICANA DE PERSONAS QUE VIVEN CON EL VIH** en la gobernanza y la labor de GNP+.
7. Seguir prestando atención al **PORTAFOLIO DE CUESTIONES RELACIONADAS CON LOS DERECHOS HUMANOS**, volviendo al mismo tiempo a implicarse con entusiasmo en **EL TRATAMIENTO DEL VIH** y participando plenamente en la **AGENDA DE SALUD MUNDIAL, ODM Y FINANCIACIÓN PARA LA SALUD Y EL VIH**. Definir qué temas importan a GNP+ y donde está el sector especializado que puede ocupar para completar el trabajo de otros.
8. Trabajar en la Revisión estratégica para, dentro de una **EVALUACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE GNP+**, abordar no solo los resultados y el impacto, sino también cómo se hace el trabajo. En especial, prestar atención a: la participación de las personas que viven con el VIH; las asociaciones; la apropiación de herramientas; y una “hoja de ruta” donde GNP+ pueda utilizar de la mejor manera posible su capacidad y valor añadido.
9. Seguir estando **GOBERNADO POR Y PARA PERSONAS QUE VIVEN CON EL VIH**, que el poder de tomar decisiones recaiga únicamente en personas seropositivas. Sin embargo, una vez que se desarrolle el Plan Estratégico, debe ampliar la diversidad de personas que viven con el VIH en la Junta de GNP+, manteniendo las redes regionales y **AÑADIENDO MIEMBROS SEROPOSITIVOS DE GRUPOS DE ATENCIÓN ESPECÍFICOS** (como las poblaciones clave), **ÁREAS DE EXPERIENCIA** (como el derecho) y/o **ASOCIADOS ESTRATÉGICOS** (como ICW e ITPC). En función de una auditoría de las competencias y conocimientos necesarios para dirigir la aplicación del plan, garantizar que todos los miembros de la Junta estén debidamente cualificados y sean seleccionados/elegidos a través de un proceso transparente.
10. Una vez que se desarrolle el Plan Estratégico, **REESTRUCTURAR LA JUNTA** para que sea un modelo que tome decisiones más efectivas para la organización y respalde a la Secretaría Internacional en las dificultades que se presentarán en los próximos años. Explorar diversos modelos, como aquellos que combinan algún tipo de comité pequeño pero altamente comprometido con un grupo de asesoramiento diverso y flexible.

11. Posicionarse más estratégicamente dentro de los esfuerzos (Como la Iniciativa Free Space) para garantizar la **COLABORACIÓN, LA CONSOLIDACIÓN Y LA EFICIENCIA DENTRO DE LA RESPUESTA DE LA SOCIEDAD CIVIL MUNDIAL AL VIH**. En especial, clarificar y fortalecer las relaciones y complementariedad entre pares clave (como ICW e ITPC), y explorar posibles colaboraciones sistémicas o fusiones adicionales.
12. Combinar las acciones estratégicas previamente mencionadas con una **ATENCIÓN URGENTE A LAS DINÁMICAS INTERPERSONALES Y A LAS RELACIONES ESTRUCTURALES** dentro de GNP+. Continuar el Proceso de renovación y la profesionalización de la organización, y promover activamente la resolución de conflictos y el establecimiento de equipos.
13. Tomar como base la Revisión Estratégica y utilizar el desarrollo del próximo Plan Estratégico como una oportunidad para **SEGUIR ESCUCHANDO, CONSULTANDO Y DEBATIENDO** con los miembros de GNP+ y otras partes interesadas, tanto “amigos como enemigos”. Utilizar el Plan definitivo para **RELANZARSE Y VOLVER A MOVILIZARSE**. Garantizar que todas las partes interesadas clave, pero especialmente el personal y la Junta, comprendan y respalden el plan y puedan actuar como embajadores de GNP+, actuando como líderes para establecer comunicaciones corporativas y una “dirección de los miembros” para expandir e implicar a los destinatarios.

Publicado por:  
Red mundial de personas que viven con el VIH (GNP+)  
P.O. BOX 11726  
1001 GS Ámsterdam  
Países Bajos

Sitio web: [www.gnpplus.net](http://www.gnpplus.net)  
Email: [infognp@gnpplus.net](mailto:infognp@gnpplus.net)

Algunos derechos reservados: El presente documento se podrá compartir, copiar, traducir, revisar y distribuir, en parte o en su totalidad, gratuitamente, pero en ningún caso para la venta ni con fines comerciales. Solo las traducciones, adaptaciones y reimpresiones autorizadas podrán portar el emblema de GNP+. Cualquier consulta se debe dirigir a GNP+, B.P. 11726, 1001 GS Ámsterdam, Países Bajos, [infognp@gnpplus.net](mailto:infognp@gnpplus.net).

© Septiembre de 2010. The Global Network of People Living with HIV (GNP+)  
GNP+ (2010). Revisión estratégica de la Red mundial de personas que viven con el VIH:  
Resumen ejecutivo. Ámsterdam, GNP+.

Diseño: Raffaele Teo ([arteo71@hotmail.com](mailto:arteo71@hotmail.com))



