

# **Participación comunitaria**

en los Mecanismos  
de Coordinación  
de País del Fondo  
Mundial:

## **Resultados del estudio RISE**

**22 de abril de 2024**



---

## Acrónimos

|              |  |
|--------------|--|
| <b>MCP</b>   | Mecanismo de Coordinación de País                            |
| <b>MLC</b>   | Monitoreo liderado por la comunidad                          |
| <b>CI</b>    | Conflicto de intereses                                       |
| <b>OBF</b>   | Organización basada en la fe                                 |
| <b>GBHSH</b> | Gays, bisexuales y otros hombres que tienen sexo con hombres |
| <b>CS7</b>   | Ciclo de Subvenciones 7                                      |
| <b>VTM</b>   | VIH, tuberculosis y malaria                                  |
| <b>PC</b>    | Población clave  |
| <b>ALF</b>   | Agente local del fondo                                       |
| <b>ONG</b>   | Organización no gubernamental                                |
| <b>OIG</b>   | Oficina del Inspector General                                |
| <b>RP</b>    | Receptor principal   |
| <b>RISE</b>  | Representación, inclusión, sostenibilidad y equidad          |
| <b>SR</b>    | Subreceptores  |
| <b>SSR</b>   | Sub-subreceptores  |
| <b>PRT</b>   | Panel de Revisión Técnica                                    |

---

# Contenido

|  |    |
|--|----|
| <b>1. Resumen ejecutivo</b>  | xx |
| <b>2. Antecedentes</b>   | xx |
| 2.1 ¿Qué es el Fondo Mundial?  | xx |
| 2.2 ¿Qué son los Mecanismos de Coordinación de País?   | xx |
| 2.3 El MCP como plataforma para fortalecer la participación comunitaria  | xx |
| 2.4 Oportunidades para fortalecer el modelo  | xx |
| 2.5 El estudio RISE: Medición de la participación significativa en los MCP   | xx |
| <b>3. Métodos</b>  | xx |
| 3.1 Recopilación de datos  | xx |
| 3.1.1 Recopilación de datos cuantitativos: Encuesta  | xx |
| 3.1.2 Recopilación de datos cualitativos: Entrevistas en profundidad   | xx |
| 3.2 Participantes  | xx |
| <b>4. Resultados del estudio RISE</b>  | xx |
| 4.1 Participación: Inclusión y participación de la comunidad   | xx |
| 4.1.1 Garantizar una representación adecuada de las comunidades y poblaciones clave en el MCP                      | xx |
| 4.1.2 Hacer participar a los representantes comunitarios en todas las actividades centrales del MCP                | xx |
| 4.1.3 Fortalecer los canales de comunicación entre los miembros comunitarios del MCP y sus sectores constituyentes | xx |
| 4.2 Equipamiento: Acceso a herramientas, información, financiamiento y recursos                                    | xx |
| 4.2.1 Fortalecimiento del apoyo a las consultas y la participación   | xx |
| 4.2.2 Mayor transparencia y acceso para el monitoreo estratégico de las subvenciones                               | xx |
| 4.2.3 Mejora de los cursos de introducción y el apoyo técnico a los representantes comunitarios                    | xx |
| 4.3 Empoderamiento: El poder de las comunidades en los MCP   | xx |
| 4.3.1 Cimentar el poder, la autonomía, la autoridad y la capacidad de las comunidades                              | xx |
| 4.3.2 Proteger a los representantes comunitarios contra la intimidación y la discriminación                        | xx |
| 4.3.3 Aumentar el apoyo a las comunidades que operan en entornos políticos desafiantes                             | xx |
| <b>5. Recomendaciones</b>  | xx |
| <b>Agradecimientos</b>   | xx |
| <b>Referencias</b>   | xx |

# 1. Resumen ejecutivo

El Fondo Mundial de lucha contra el sida, la tuberculosis y la malaria (Fondo Mundial) es una asociación para el financiamiento de la salud que, desde 2002, apoya a más de 100 países en la lucha contra estas enfermedades. Un elemento central del modelo del Fondo Mundial son los Mecanismos de Coordinación de País (MCP), órganos de gobernanza nacional que reúnen a diversos actores clave para elaborar y presentar solicitudes de financiamiento al Fondo Mundial y supervisar los programas subvencionados. Además de garantizar que el apoyo del Fondo Mundial tenga repercusión, los MCP son también una estrategia clave para fomentar el principio fundacional de asociación y apropiación por parte del país, de modo que todos los participantes en la lucha contra las tres enfermedades se involucren también en el proceso de toma de decisiones.<sup>1</sup>

El Fondo Mundial ha dado prioridad al fortalecimiento del funcionamiento de los MCP y también ha hecho hincapié en maximizar la participación comunitaria como objetivo central de su Estrategia 2023-2028. El estudio RISE (*Representación, Inclusión, Sostenibilidad y Equidad*) se puso en marcha para recopilar datos empíricos de alta calidad sobre la participación significativa de las comunidades y la sociedad civil en los MCP. Con base en las lecciones aprendidas del Fondo Mundial, RISE se diseñó como un estudio de investigación participativo de métodos mixtos, utilizando indicadores desarrollados por la comunidad y elaborando recomendaciones en colaboración como una coalición de representantes de la sociedad civil en los MCP, activistas del Fondo Mundial y socios académicos y técnicos a nivel mundial. El objetivo de este estudio era identificar los factores que impulsan la participación comunitaria, medir los obstáculos al monitoreo estratégico comunitario e identificar oportunidades para fortalecer el modelo.

Los resultados del **estudio RISE reafirmaron el papel vital de los MCP en la asociación del Fondo Mundial y encontraron numerosos ejemplos de asociación multisectorial y empoderamiento comunitario**, ya que los encuestados describieron ampliamente el MCP como un espacio valioso y señalaron que habían observado un aumento de la participación comunitaria. El estudio identificó varias oportunidades para seguir fomentando la participación comunitaria en los MCP y en los procesos del Fondo Mundial. Entre ellas se incluye la participación de las comunidades en los procesos centrales del Fondo Mundial, la provisión de recursos y herramientas necesarios para que los representantes y sus sectores constituyentes participen plenamente, y el empoderamiento de los participantes con la agencia, autonomía y seguridad necesarias para contribuir activamente con su voz en los procesos de toma de decisiones. Estas oportunidades van desde consideraciones políticas (como asegurar la comprensión de las políticas del Fondo Mundial, implementar nuevos mecanismos de transparencia para los datos del Fondo Mundial y fortalecer los canales de denuncia de irregularidades), pasando por la gobernanza (como garantizar una representación suficiente en el MCP para los sectores constituyentes comunitarios), hasta el fortalecimiento del apoyo liderado por la Secretaría a los MCP (como facilitar el financiamiento para las consultas y la asistencia técnica para desarrollar la capacidad de los representantes).

**Estos resultados resaltan una importante oportunidad para fortalecer el funcionamiento de los MCP y aumentar la participación comunitaria con la asociación del Fondo Mundial.** La implementación de las recomendaciones del estudio RISE requerirá la colaboración continua de toda la asociación, incluyendo la Secretaría del Fondo Mundial, las comunidades, la sociedad civil, los activistas, los socios técnicos y otros donantes a nivel mundial. El estudio RISE proporciona una hoja de ruta derivada empíricamente para fortalecer el modelo del Fondo Mundial, construir sistemas de salud resistentes, amplificar las voces de las comunidades y acelerar la lucha contra las tres enfermedades.

## 2. Antecedentes

### 2.1 ¿Qué es el Fondo Mundial?

El Fondo Mundial de Lucha Contra el Sida, la Tuberculosis y la Malaria es una institución de financiamiento multilateral que otorga subvenciones a más de 100 países. Desde 2002, el Fondo Mundial ha trabajado en asociación con gobiernos, donantes, organismos multilaterales y socios comunitarios para salvar 59 millones de vidas y reducir a la mitad la tasa de mortalidad por las tres enfermedades.<sup>2</sup>

El Fondo Mundial opera con un ciclo de financiamiento de tres años que comienza con un ejercicio internacional de recaudación de fondos, o Reposición, el cual reúne recursos de gobiernos donantes y socios del sector privado. La elegibilidad de los países para recibir financiamiento se determina principalmente en función del nivel nacional de ingresos y la carga de morbilidad,<sup>3</sup> y se invita a los países elegibles a presentar Solicitudes de Financiamiento dentro de un nivel predeterminado de financiamiento asignado. Las asignaciones a los países se basan asimismo en indicadores económicos y epidemiológicos, se ajustan en función de consideraciones técnicas y cualitativas, y se limitan al financiamiento global disponible de la Reposición.<sup>4</sup>

Todas las solicitudes de financiamiento son revisadas por el Panel de Revisión Técnica (PRT), un órgano independiente de expertos en la materia, quien finalmente las aprueba. Posteriormente, las actividades aprobadas se asignan entre los Receptores Principales (RP) seleccionados en una o más subvenciones, las cuales se implementan durante el ciclo de asignación de tres años.

### 2.2 ¿Qué son los Mecanismos de Coordinación de País?

Un componente fundamental del modelo del Fondo Mundial es la apropiación nacional de la respuesta, que hace hincapié en la apropiación de los programas de salud por parte de los gobiernos, las comunidades y otros socios locales.<sup>5</sup> Como tales, los programas financiados por el Fondo Mundial se implementan mediante los RP (gobiernos y organizaciones no gubernamentales con sede en el país), quienes a su vez subcontratan a una serie de subreceptores y sub-subreceptores (SR y SSR).

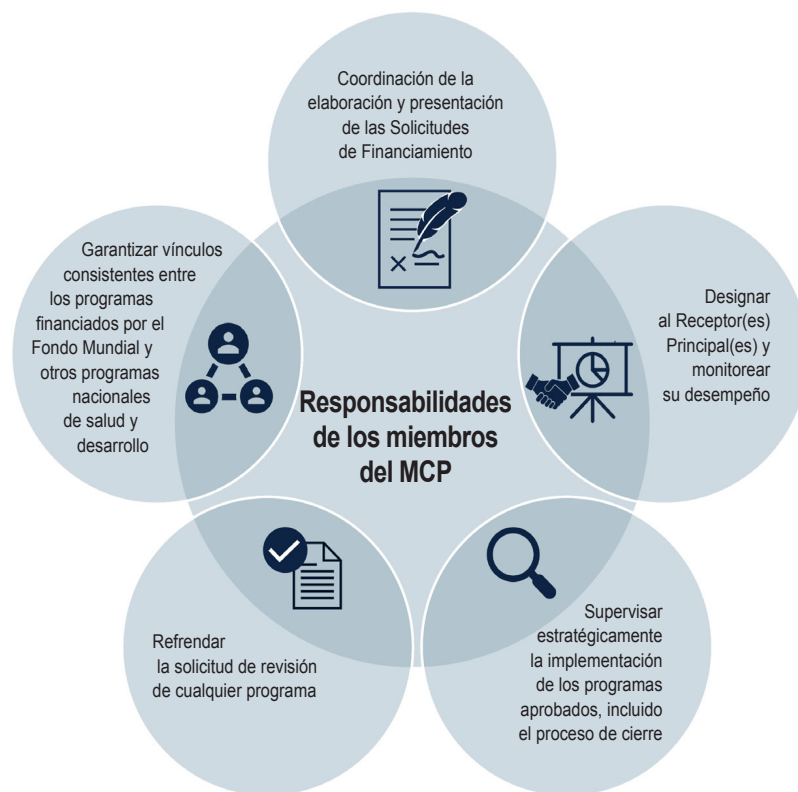
Además de la implementación, los propios países son responsables de diseñar y supervisar las subvenciones

del Fondo Mundial. Esta función la desempeña el Mecanismo de Coordinación de País (MCP), un organismo nacional que reúne a los actores clave implicados en la respuesta de salud pública, entre los que generalmente se incluyen gobiernos, organismos de desarrollo bilaterales y multilaterales, socios técnicos, organizaciones no gubernamentales (ONG), la sociedad civil, organizaciones basadas en la fe (OBF), el sector privado y personas que viven con las tres enfermedades o se ven afectadas por ellas.<sup>6</sup>

El MCP está diseñado para lograr la apropiación y la inclusión nacional de diversas maneras.<sup>7</sup> En primer lugar, al albergar la autoridad de toma de decisiones sobre los objetivos programáticos, presupuestos, metas de desempeño y acuerdos de implementación dentro del país implementador, el modelo del MCP puede alinear mejor las subvenciones del Fondo Mundial con las prioridades nacionales y el contexto local. Además, el MCP sirve como un foro único de múltiples actores clave para el diálogo, la resolución de problemas y la defensoría, y se esfuerza por garantizar que se escuchen los puntos de vista de las poblaciones afectadas por las tres enfermedades. **Los MCP son, por tanto, una estrategia clave para garantizar el impacto, la sostenibilidad y la coordinación.**

De acuerdo con la Política del MCP del Fondo Mundial,<sup>6</sup> los miembros del MCP son responsables de las siguientes áreas (**Fig. 1**):

**Fig. 1. Responsabilidades principales de los representantes del MCP**



## Requisitos de elegibilidad del MCP del Fondo Mundial

Los MCP deben cumplir todos y cada uno de estos Requisitos de elegibilidad para optar al financiamiento del Fondo Mundial<sup>6</sup>:

**Requisito 1:** El Fondo Mundial exige que todos los MCP: he Global Fund requires all CCMs to

1. Coordinen la elaboración de todas las solicitudes de financiamiento a través de procesos transparentes y documentados, donde participe una amplia variedad de partes interesadas, incluidos los miembros y los no miembros del MCP, en la solicitud y la revisión de las actividades que se incluirán en la solicitud.
2. Documenten de forma clara las acciones realizadas para conseguir que las poblaciones clave (PC)<sup>8</sup> participen en la elaboración de las solicitudes de financiamiento.

**Requisito 2:** El Fondo Mundial exige a todos los MCP que:

1. Designen a uno o varios RP en el momento de presentar su Solicitud de Financiamiento.
2. Documenten un proceso transparente para la designación de todos los RP nuevos o que vayan a renovarse sobre la base de criterios objetivos y claramente definidos.
3. Documenten la gestión de cualquier posible conflicto de interés (CI) que pueda afectar al proceso de designación de los RP.

**Requisito 3:** Consciente de la importancia que tiene el monitoreo estratégico, el Fondo Mundial exige que todos los MCP presenten y sigan un plan de monitoreo estratégico de todo el financiamiento aprobado por el Fondo Mundial. El plan debe detallar las actividades de monitoreo estratégico y describir el procedimiento mediante el cual el MCP va a involucrar en el monitoreo estratégico a las partes interesadas del programa, sean o no miembros del MCP, y en particular a los sectores constituyentes no gubernamentales y a las poblaciones clave.

**Requisito 4:** El Fondo Mundial exige a todos los MCP que, en función de consideraciones epidemiológicas, de derechos humanos y de género, aporten pruebas de que cuentan entre sus miembros con:

1. personas que viven con el VIH y que a su vez representan a las personas seropositivas;
2. personas afectadas por la tuberculosis y la malaria y que a su vez representan a personas afectadas por estas enfermedades; y
3. personas que pertenecen a poblaciones clave y que a su vez representan a dichas poblaciones.

**Requirement 5:** El Fondo Mundial exige que todos los miembros de los MCP que representen a los sectores constituyentes no gubernamentales sean seleccionados por sus propios sectores siguiendo un proceso transparente, documentado y desarrollado dentro de cada sector. Este requisito se aplica a todos los miembros no gubernamentales, incluidos aquellos seleccionados conforme al Requisito 4, pero no a los socios multilaterales ni bilaterales.

**Requirement 6:** Para respaldar el papel de liderazgo del MCP a la hora de establecer las pautas y dar ejemplo de cómo regirse por las normas más elevadas de ética e integridad, el Fondo Mundial exige que todos los MCP:

1. Aprueben y adopten el Código de conducta ética para miembros de MCP.
2. Formulen o actualicen, según corresponda, y publiquen una Política sobre conflictos de interés que se aplique a todos los miembros, suplentes y empleados de la secretaría del MCP.
3. Hagan cumplir el Código de Conducta Ética y apliquen la Política sobre conflictos de interés durante la vigencia de las subvenciones del Fondo Mundial.

### 2.3 El MCP como plataforma para fortalecer la participación comunitaria

En su Estrategia 2023-2028, el Fondo Mundial reafirmó su compromiso de colocar a las comunidades en el centro de su trabajo, y describió al MCP como un mecanismo clave para maximizar la participación de éstas en los procesos del Fondo Mundial.<sup>9</sup> La Estrategia identificó la necesidad de fortalecer la participación comunitaria, mejorar el acceso y uso de los datos estratégicos, y desarrollar la capacidad de los representantes de la sociedad civil en el MCP, pues

reconoce que cuando existe una participación activa de las organizaciones comunitarias en el diseño inicial del programa, esta participación facilita la implicación continua de la comunidad en la prestación de servicios a lo largo del ciclo de vida de la subvención.

Durante la 48ª Junta Directiva del Fondo Mundial, celebrada en noviembre de 2022, se presentó una estrategia de participación comunitaria.<sup>10</sup> La estrategia define las “expectativas mínimas” para la participación



comunitaria a lo largo del ciclo de vida de la subvención, incluyendo la incorporación de un lenguaje de participación comunitaria en las cartas de asignación, el suministro puntual de información a los miembros comunitarios del MCP en relación con las solicitudes de financiamiento, la elaboración del “Anexo de prioridades de financiamiento de la sociedad civil y las comunidades más afectadas por VTM” y el requisito de que el MCP organice dos reuniones informativas comunitarias durante la fase de preparación de la subvención.

## 2.4 Oportunidades para fortalecer el modelo

En 2016, la Oficina del Inspector General (OIG) del Fondo Mundial llevó a cabo una auditoría de los MCP y encontró que el enfoque ha promovido con éxito la toma de decisiones participativa en torno a los programas de salud.<sup>11</sup> Sin embargo, el informe detectó varias brechas, incluyendo un deficiente monitoreo estratégico de las subvenciones, la falta de cumplimiento de las políticas de los MCP del Fondo Mundial, una sostenibilidad deficiente, conflictos de intereses y una integración deficiente con los programas nacionales. Además, la auditoría detectó una participación insuficiente de las comunidades y la sociedad civil, ya que el 24% de los MCP encuestados no cumplían los requisitos mínimos de representación de la sociedad civil.

Por este motivo, se han implementado o propuesto varias iniciativas para abordar estos desafíos, la principal de las cuales es la Evolución del MCP. Aprobada por primera vez como proyecto piloto en 2018 y ampliada posteriormente a Iniciativa Estratégica en el ciclo de asignación 2020-2022, la Evolución del MCP fue un proyecto diseñado para mejorar la participación de los miembros del MCP, reforzar el monitoreo estratégico de las subvenciones, abordar los desafíos en materia de gobernanza y operaciones, y alinearse mejor con los procesos nacionales.<sup>12</sup>

En el marco de esta iniciativa, se midió la madurez de los MCP<sup>13</sup> y se proporcionó apoyo dirigido a fortalecer el desempeño y la gobernanza. La Evolución del MCP tenía como objetivo proporcionar una formación amplia a los miembros del MCP, incluyendo orientaciones, análisis de datos y profundizaciones sobre conflictos de intereses y ética.<sup>14</sup> En los contextos de algunos países, los MCP también decidieron revisar su composición, recibir formación para fortalecer los procesos de elección de los MCP o recibir ayuda para contratar a Oficiales de Monitoreo Estratégico de los MCP.<sup>14</sup> En general, **los miembros de los MCP consideraron que el apoyo de la Secretaría se alineaba con las necesidades de los MCP y la OIG consideró que el proyecto de la Evolución había sido de beneficio.**<sup>14</sup> Sin embargo, se observó que los retrasos debidos a la COVID-19, la escasez de recursos y los desafíos relacionados con el monitoreo estratégico y la gestión de las actividades habían limitado la repercusión potencial de la iniciativa.<sup>14</sup>

## 2.5 El estudio RISE: Medición de la participación significativa en los MCP

Dado que 2023 marca tanto el inicio del Ciclo de Subvenciones 7 (CS7), correspondiente a 2023-2025, como

el primer año de la nueva Estrategia, se puso en marcha el estudio “Representación, Inclusión, Sostenibilidad y Equidad” (RISE) para evaluar la participación significativa de las comunidades y la sociedad civil en los MCP. **Se busca que estos resultados sirvan de herramienta para apoyar el fortalecimiento de la participación comunitaria, tal y como se articula en la Estrategia del Fondo Mundial.**

Con base en las lecciones aprendidas de la Evolución del MCP y la OIG, RISE se diseñó como un estudio de investigación participativo que utiliza indicadores desarrollados por la comunidad y elabora recomendaciones de manera colaborativa como una coalición de representantes de la sociedad civil de los MCP, activistas del Fondo Mundial y socios académicos y técnicos mundiales. Este estudio tiene como objetivo cubrir una brecha apremiante en cuanto a datos empíricos de alta calidad sobre el funcionamiento de los MCP, desde la perspectiva de las comunidades más afectadas por los programas. Estos datos pueden utilizarse para precisar las áreas específicas en las que se necesitan más mejoras para fortalecer la participación comunitaria, así como las palancas y oportunidades para llevar a cabo esta labor.

El estudio RISE se centró en la medición de los facilitadores y desafíos a lo largo de un continuo de participación. Este marco conceptual supone que una participación significativa en el MCP requiere lo siguiente:

**1. Participación.** Están incluidos y presentes los representantes comunitarios y de la sociedad civil en las estructuras de gobernanza y participan en ellas?

**2. Equipamiento.** ¿Se les proporcionan a los representantes de la comunidad y de la sociedad civil en los espacios de gobernanza las herramientas que necesitan para poder realizar las tareas que les han sido encomendadas y contribuir de forma significativa?

**3. Empoderamiento.** En su papel de representantes en las estructuras de gobierno, ¿están capacitadas las comunidades y la sociedad civil para hacer que los gobiernos, los RP y otros actores clave rindan cuentas respecto a la prestación de servicios?

## ¿Qué es RISE?

RISE es un estudio dirigido por un comité directivo independiente conformado por representantes de la comunidad en los MCP, socios de la sociedad civil a nivel mundial e investigadores de 13 organizaciones de 11 países. El comité directivo de RISE fue responsable de todos los aspectos del diseño del estudio, el desarrollo de indicadores, la validación de los resultados y la formulación de recomendaciones.

### 3. Métodos

#### 3.1 Recopilación de datos

Los datos de este estudio de métodos mixtos dirigido por la comunidad proceden de dos fuentes primarias: 1) una encuesta electrónica administrada a escala mundial y 2) entrevistas en profundidad realizadas en un subconjunto de los países encuestados. El estudio RISE recibió la determinación de exención de investigación por parte del Consejo de Revisión Institucional (Institutional Review Board) de la Universidad de Georgetown.

##### 3.1.1 Recopilación de datos cuantitativos: Encuesta

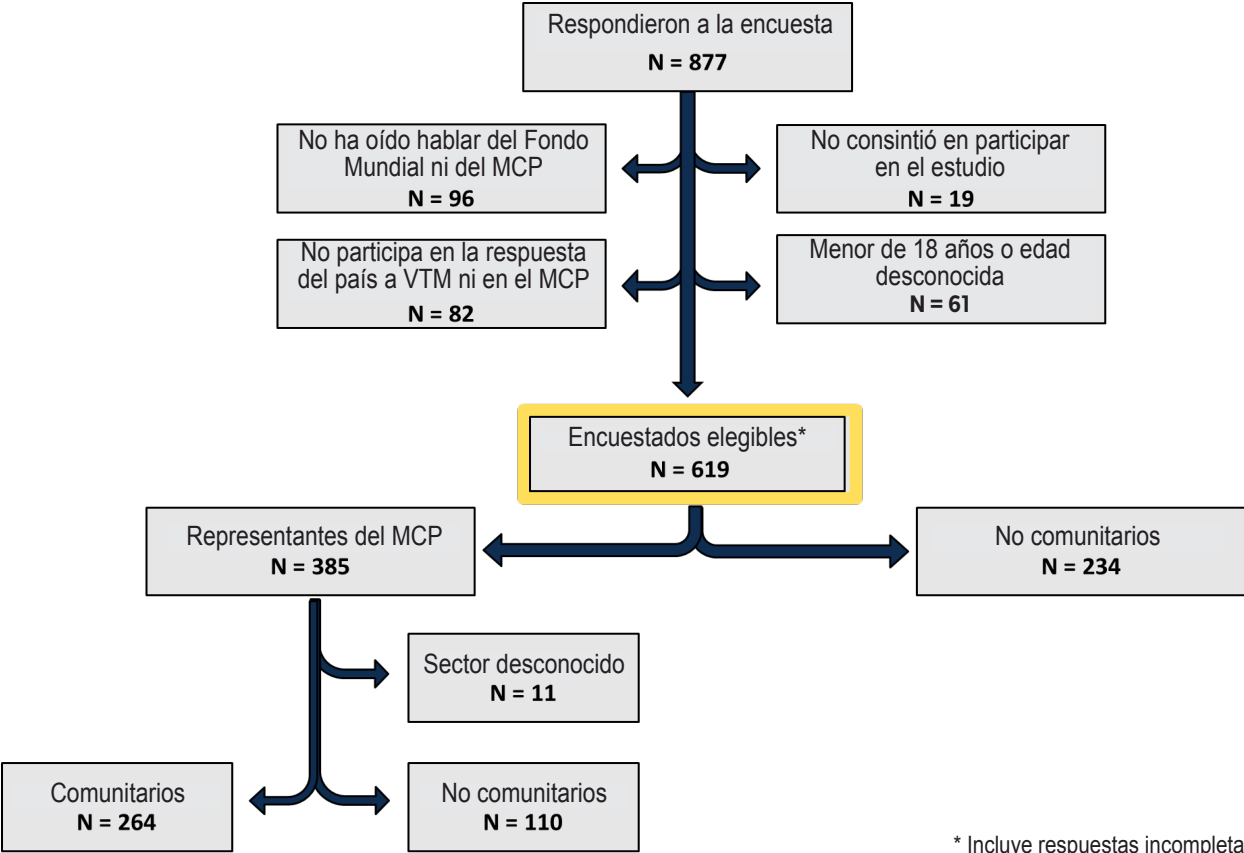
Se utilizó una encuesta electrónica para recopilar datos entre mayo y octubre de 2023. La encuesta se distribuyó a través de las listas de distribución del Fondo Mundial, los contactos del comité directivo y los puntos focales del MCP. Además, se pidió a los participantes que reenviaran la encuesta a cualquier persona que pudiera estar interesada en participar o que proporcionaran al equipo de RISE la información de contacto de los participantes recomendados. Los datos de contacto sólo se utilizaron para comunicarse con los participantes y nunca se almacenaron.

Todos los participantes fueron informados de los objetivos del estudio y dieron su consentimiento por escrito. Las preguntas de la encuesta fueron elaboradas por el comité directivo de RISE y abarcaron temas relacionados con la participación significativa de la comunidad en el MCP, la participación comunitaria más amplia con el Fondo

**¿Están incluidos y presentes los representantes comunitarios y de la sociedad civil en las estructuras de gobernanza y participan en ellas?**

Mundial y el poder de la comunidad para efectuar cambios en los procesos del MCP. En la encuesta participaron tres categorías de encuestados: 1) miembros comunitarios que forman o han formado parte del MCP, 2) miembros no comunitarios que forman o han formado parte del MCP, y 3) miembros comunitarios comprometidos con la incidencia política del Fondo Mundial que no forman parte del MCP. Se definió como "comunitarios" a los participantes que se auto-identificaron como parte de la sociedad civil o de una organización de base comunitaria, una organización

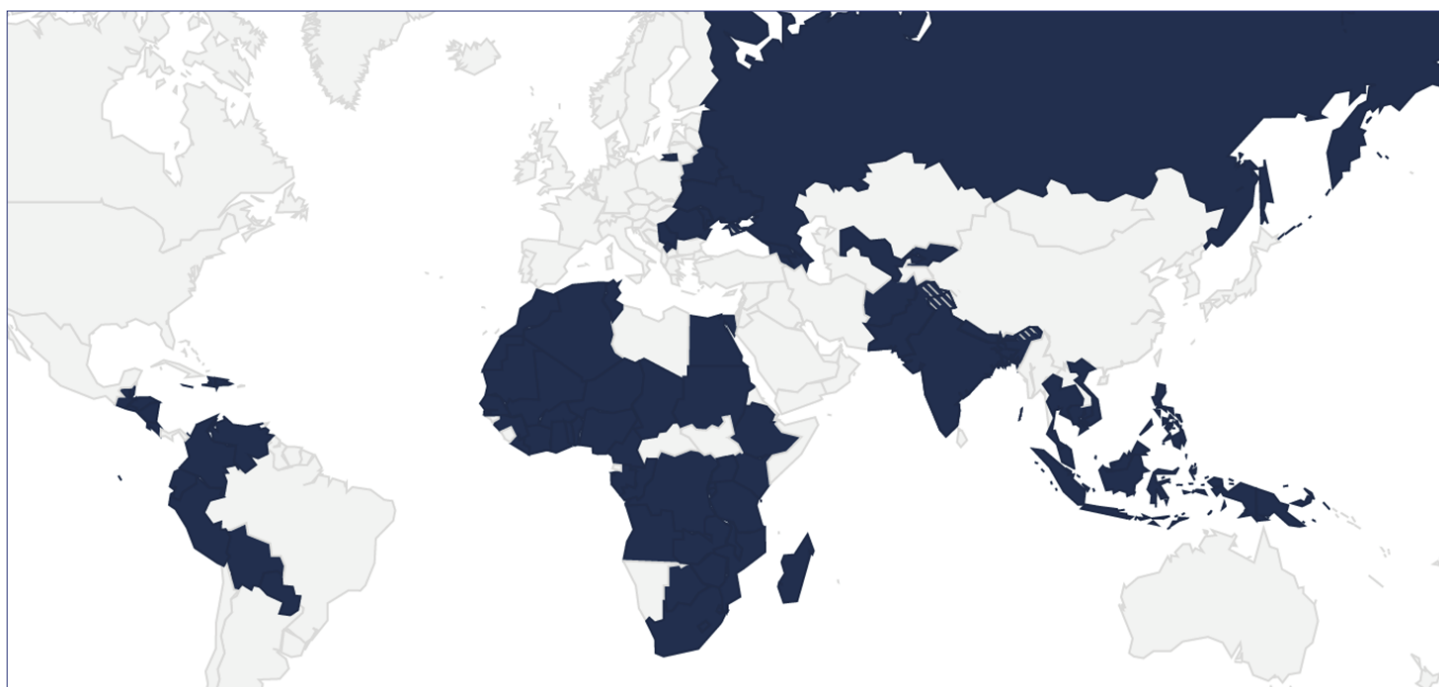
Fig.2. Diagrama de flujo de la encuesta RISE



\* Incluye respuestas incompletas



**Fig. 3: Países incluidos en la encuesta RISE**



basada en la fe local o una ONG local. Todos los demás tipos de participantes, incluyendo gobiernos, ONG internacionales, bilaterales y multilaterales, agencias técnicas, sector privado, académicos, etc., se consideraron “no comunitarios”. La encuesta se administró con Qualtrics y estaba disponible en árabe, inglés, francés, portugués, español, ruso y tailandés, con traducciones de la encuesta realizadas por un traductor profesional o un hablante nativo. La encuesta se probó previamente con varios miembros de las poblaciones destinatarias y las observaciones se incorporaron a la encuesta final.

Para poder participar en la encuesta, los encuestados debían tener 18 años o más, conocer el Fondo Mundial y el MCP, y formar parte de la respuesta de salud pública del país (centrada en el VIH/Sida, la tuberculosis, la malaria, la COVID-19 o los derechos humanos), o ser un representante que forma o ha formado parte del MCP. En total, 877 personas respondieron a la encuesta, y se consideró elegibles a 619 de ellas (**Fig. 2**).

### **3.1.2 Recopilación de datos cualitativos: Entrevistas en profundidad**

Entre junio y septiembre de 2023, se realizaron entrevistas en profundidad en siete países con un total de 46 participantes. Los países se seleccionaron intencionalmente para incluir una variedad de contextos políticos, sociales y geográficos. Los informantes clave se seleccionaron de

manera intencional entre los participantes de la encuesta y se utilizó el muestreo de bola de nieve para reclutar a más participantes. En cada país, al menos un participante procedía de cada una de las tres poblaciones objetivo del estudio (miembros comunitarios del MCP, miembros no comunitarios del MCP y miembros comunitarios que no forman parte del MCP). Un miembro capacitado del equipo del estudio RISE realizó las entrevistas presencial o virtualmente, según la ubicación y disponibilidad del equipo del estudio. Las entrevistas se grabaron con el consentimiento de los participantes, se transcribieron con el software Sonix y se tradujeron automáticamente con revisión humana. Los entrevistadores de RISE codificaron deductivamente las transcripciones utilizando un libro de códigos diseñado por ellos para los temas principales mediante el software Taguette.

### **3.2 Participantes**

Los participantes elegibles para la encuesta procedían de 83 países (**Fig. 3**), con una media de siete encuestas recogidas por país (rango de países 1-79). Los datos de los miembros del MCP procedieron de 76 de los 83 países totales. La agrupación por países fue menos extrema en el caso de la muestra de miembros del MCP (media de cinco encuestas por país, rango 1-33).

Las características de los participantes se describen en la **Tabla 1** y la **Tabla 2**.

**Tabla 1. Características de los participantes de la encuesta**

|   | Representantes<br>del MCP<br>N = 385 | Comunidad que no<br>forma parte del MCP<br>N = 234 |
|---|--------------------------------------|--|
| <b>Región: %(n)</b>                         |                                      |  |
| África central y oriental                   | 31% (121)                            | 47% (109)  |
| África occidental y del norte               | 21% (81)                             | 22% (51)   |
| Centro y Sudamérica                         | 14% (53)                             | 12% (28)   |
| Sur y Sudeste de Asia                       | 14% (53)                             | 8% (18)  |
| Asia central y occidental                   | 8% (32)                              | 1% (2)   |
| Europa del Este y del Sur                   | 8% (31)                              | 4% (10)  |
| Sur de África                               | 3% (13)                              | 4% (10)  |
| Caribe                                      | 2% (7)                               | 1% (8)   |
| <b>Sector: %(n)</b>                         |                                      |  |
| Org. comunitaria o de la sociedad civil     | 31% (121)                            | 71% (166)  |
| ONG local                                   | 21% (81)                             | 45% (105)  |
| Gobierno                                    | 14% (53)                             | N/A  |
| Sector privado                              | 14% (53)                             | 4% (8)   |
| ONG internacional                           | 8% (32)                              | 7% (16)  |
| OBF local                                   | 8% (31)                              | 3% (8)   |
| Multilateral                                | 3% (13)                              | 0% (0)   |
| Institución académica                       | 2% (7)                               | 3% (6)   |
| Agencia técnica                             | 2% (7)                               | 2% (4)   |
| <b>Personas que viven con VTM* : n(%)</b>   | 24% (94)                             | 28% (65)   |
| <b>Estatus de la PC* : % (n)</b>            | 28% (108)                            | 39% (92)   |
| GBHSH*                                      | 14% (55)                             | 24% (56)   |
| Trabajadoras sexuales                       | 9% (36)                              | 11% (25)   |
| Personas que usan drogas inyectables (PUDI) | 8% (29)                              | 7% (17)  |
| Personas trans                              | 6% (24)                              | 9% (20)  |
| Jóvenes                                     | 3% (11)                              | 9% (22)  |

| Comunidad de defensoría: %(n) |           |           |
|-------------------------------|-----------|-----------|
| VIH                           | 91% (352) | 88% (205) |
| Tuberculosis                  | 60% (230) | 49% (114) |
| Malaria                       | 36% (138) | 35% (82)  |
| Derechos humanos              | 65% (252) | 69% (162) |
| COVID -19                     | 57% (220) | 48% (112) |

\* HTM = HIV, tuberculosis, or malaria, KP = key population, GBMSM = gay, bisexual, and other men who have sex with men

**Tabla 2. Participantes de las entrevistas en profundidad**

| Región: %(n)                         |                 |
|--------------------------------------|-----------------|
| África occidental y del norte        | 32% (15)        |
| África central y oriental            | 23% (11)        |
| Centro y Sudamérica                  | 17% (8)         |
| Sur y sudeste de Asia                | 13% (6)         |
| Asia central y occidental            | 11% (5)         |
| Sur de África                        | 6% (3)          |
| Tipo: %(n)                           |                 |
| Miembro comunitario del MCP          | 51% (24)        |
| Miembro no comunitario del MCP       | 28% (13)        |
| Activista del Fondo Mundial (no-MCP) | 21% (10)        |
| <b>Población clave: %(n)</b>         | <b>26% (12)</b> |

# 4. Resultados del estudio RISE

## 4.1 Participación: Inclusión y participación de la comunidad

AComo mínimo, para que las comunidades participen en los procesos del Fondo Mundial, deben estar incluidas en las salas donde se toman las decisiones. **Los datos del estudio RISE constatan un alto nivel de participación de las comunidades en los MCP**, especialmente de las PC, y mejoras recientes en la participación de las comunidades en la preparación de la subvención. Los resultados del estudio RISE también muestran un alto nivel de participación de las comunidades en los comités de los MCP. Los resultados del estudio destacan la oportunidad de abordar las barreras específicas del contexto para la integración de los miembros de los MCP y mejorar la participación activa

**4.1 Resumen: ¿Cuáles son las oportunidades clave para fortalecer la participación comunitaria en los MCP?**

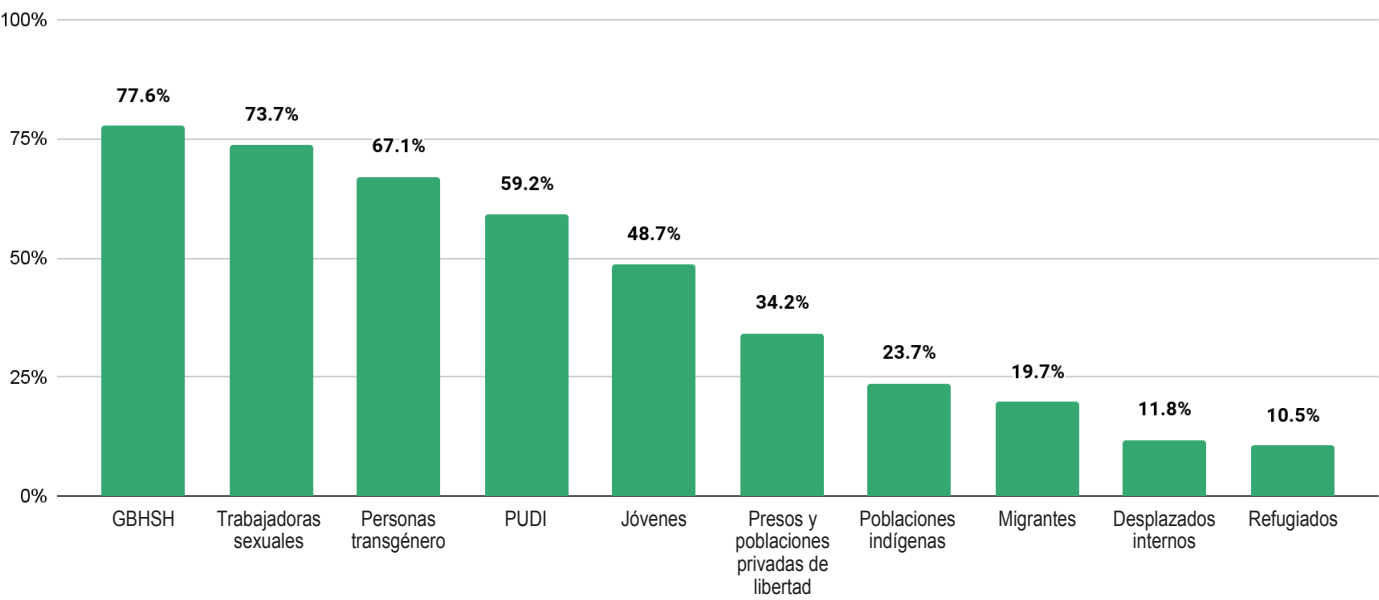
- 4.1.1** Garantizar una representación adecuada de las comunidades y poblaciones clave en el MCP
- 4.1.2** Hacer participar a los representantes comunitarios en todas las actividades centrales del MCP
- 4.1.3** Fortalecer los canales de comunicación entre los miembros comunitarios del MCP y sus sectores constituyentes

de los representantes de la comunidad en todo el trabajo de los MCP a lo largo del ciclo de tres años. Además, es necesario un mayor apoyo a las consultas con los miembros comunitarios fuera del MCP para solicitar mejor las perspectivas y prioridades de las personas afectadas por las tres enfermedades.

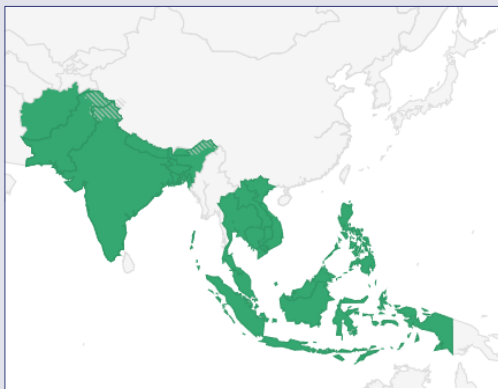
**4.1.1 Garantizar una representación adecuada de las comunidades y poblaciones clave en el MCP**  
Los MCP del Fondo Mundial operan como juntas directivas compuestas por un grupo de personas que representan a sus sectores constituyentes respectivos. Aunque los países tienen libertad para determinar el número exacto de cupos en el MCP y la composición de sus representantes, de acuerdo con la política del Fondo Mundial, todos los MCP deben demostrar, como mínimo, que cuentan entre sus miembros a las PC y a personas que viven con las tres enfermedades y se ven afectadas por ellas, con base en consideraciones epidemiológicas y de derechos humanos.

Los resultados del estudio RISE destacan la importancia de la representación en los MCP para la participación de las comunidades en la toma de decisiones. Dichos resultados muestran un alto nivel de representación comunitaria (96%) y de las PC (87%) en los MCP. En la mayoría de los casos, los representantes de las PC se identificaron como hombres gay, bisexuales y otros hombres que tienen relaciones sexuales con hombres (GBHSH) (78% de los países), seguidos por las trabajadoras sexuales (74%) y las personas transgénero (67%) (**Fig. 4**). Los encuestados del estudio RISE señalaron que, en la mayoría de los casos, cada sector constituyente del MCP está representado tanto por un miembro titular como por un miembro suplente, aunque también se mencionaron otras opciones; en general, se

**Figura 4. Proporción de países con al menos un representante de las PC en el MCP, dentro de los países con datos de miembros del MCP (n=76)**



## DESACADO: Adición de cupos comunitarios a un MCP en el sur y sureste de Asia



Los datos cualitativos de un país de la región del sur y sudeste de Asia mostraron algunas mejoras importantes en cuanto al aumento del poder comunitario en el MCP entre los ciclos de financiamiento. Este país amplió significativamente el número de cupos para las PC en su MCP a 10 representantes, ofreciendo un cupo de PC tanto para adultos como para jóvenes de cada uno de los principales grupos de las PC. Esto se consideró un gran avance:

*“Hemos ampliado a 10 el número de representantes de las poblaciones clave, lo que considero positivo, ya que antes sólo teníamos un representante de las poblaciones clave. El año pasado, incorporamos un representante joven por cada población clave, reconociendo que las tendencias del VIH afectan cada vez más a la población más joven. Nos dimos cuenta de la necesidad de que los jóvenes tuvieran una voz fuerte”. (Oficial no comunitario del monitoreo estratégico en el MCP)*

La comunidad consideró estos cupos adicionales en el MCP como una forma importante de equilibrar el poder y de reforzar las voces comunitarias dentro del MCP:

*“Creo que ha hecho que nuestra reunión del MCP sea más interesante y participativa. Diría que todos los participantes tienen la oportunidad de hablar, así que no está dominada por los representantes gubernamentales y los no gubernamentales. De esta manera, se mantiene un equilibrio y todos tienen una dinámica de poder igual, por así decirlo.” (Oficial no comunitario del monitoreo estratégico en el MCP)*

destacó la importancia de contar con al menos dos personas por cupo en el MCP para garantizar la continuidad, la redundancia y una mayor amplitud de conocimientos y representación.

Los encuestados describieron la importancia de una representación adecuada como una estrategia para influir en la toma de decisiones. De hecho, en los MCP en los que la toma de decisiones se lleva a cabo mediante la regla de mayoría y votaciones formales, el equilibrio de los cupos se calificó como un importante factor predictivo del poder. Los encuestados del estudio RISE describieron que, en los casos en los que los representantes del gobierno ocupaban la mayoría de los cupos del MCP, los miembros comunitarios veían su poder disminuido. En tales contextos, **los encuestados señalaron la necesidad de contar con cupos adicionales para representar a las comunidades** como una forma clave de aumentar su influencia en el MCP. Cuando los miembros del MCP no **cumplían con los requisitos de la Política de Elegibilidad del MCP, era necesario garantizar que los MCP cumplieran con los requisitos del Fondo Mundial respecto a la representación de las comunidades y las PC** en el MCP.

*“Cuando [se cambiaron las] reglas de funcionamiento del MCP y se pasó directamente de cerca de 30 miembros [de la sociedad civil] a sólo seis, esto limita mucho los votos de la sociedad civil, ya que siempre van a perder frente al gobierno. [...] Pienso en lo que han perdido en cuanto a poder o capacidad de decidir, comentar e intervenir, porque ya no existe esa posibilidad”. (Representante no comunitario en el MCP)*

Además de la necesidad de contar con cupos que representen a las comunidades, algunos encuestados describieron desafíos significativos cuando se otorgaba un solo cupo a múltiples sectores constituyentes, lo que se describió como un silenciamiento efectivo de las necesidades específicas de los distintos grupos. Por ejemplo, conceder a todas las PC del país un solo cupo en el MCP se describió como un obstáculo para defender las diversas perspectivas y necesidades de las distintas poblaciones. Aunque en algunos casos los representantes pueden representar de manera equitativa las diversas perspectivas de sus sectores constituyentes, en otros contextos la obtención de cupos adicionales específicos para una población se describió como un mecanismo para **defender mejor las necesidades específicas de una población**.



*"A" Como parte del sector juvenil, no se nos ha otorgado un cupo de pleno derecho [en el MCP], sólo participamos en los comités y permanecemos como miembros cooptados... Pero siempre nos han dicho [que somos] un grupo minoritario, que no necesitamos ese cupo. Pueden colocarnos dentro las poblaciones clave, pueden colocarnos dentro los marginados, en fin, en todas partes... Vaya, todo el mundo dice lo mismo".* (Representante de la comunidad de jóvenes en el MCP)

Aunque RISE constató que la mayoría de los MCP contaban entre sus miembros con una sólida representación de las comunidades, en algunos países los encuestados describieron desafíos para garantizar la representación comunitaria. En algunos contextos, los actores gubernamentales **eliminaron activamente los cupos comunitarios del MCP**, lo que se percibió como una estrategia para romper los bloques de voto de la sociedad civil o para minimizar la influencia de las comunidades en la programación y la gobernanza. En otros países, se describió a los actores gubernamentales como directa o indirectamente **involucrados en la selección de los representantes comunitarios**, o ellos mismos cubrían los cupos del MCP destinados a las comunidades, las PC o las personas afectadas por las tres enfermedades. Algunos encuestados destacaron

la importancia de seleccionar, y luego proporcionar formación, a representantes que puedan actuar de forma independiente y tengan la capacidad de abogar eficazmente por las prioridades de la comunidad.

Una herramienta importante para garantizar una representación comunitaria equitativa fue el conocimiento y comprensión por parte de los miembros del MCP sobre las políticas del Fondo Mundial en materia de estructuración de los MCP. En varios casos, los encuestados del MCP describieron que existe confusión respecto a la proporción de cupos destinados a actores no gubernamentales, qué sectores son elegibles para ocupar un cupo no gubernamental, quién tiene la facultad de tomar decisiones sobre las estructuras del MCP y quién no es elegible para prestar servicio debido a conflictos de intereses (CI) potenciales o reales. La mediación de la Secretaría se describió como una herramienta valiosa para abordar los desafíos de gobernanza de los MCP, y los encuestados identificaron una necesidad urgente de que la Secretaría del Fondo Mundial continúe mediando en los conflictos de gobernanza, **aclare los requisitos de los MCP** y garantice de manera proactiva la representación de la comunidad en los MCP, en consonancia con las políticas de los MCP.

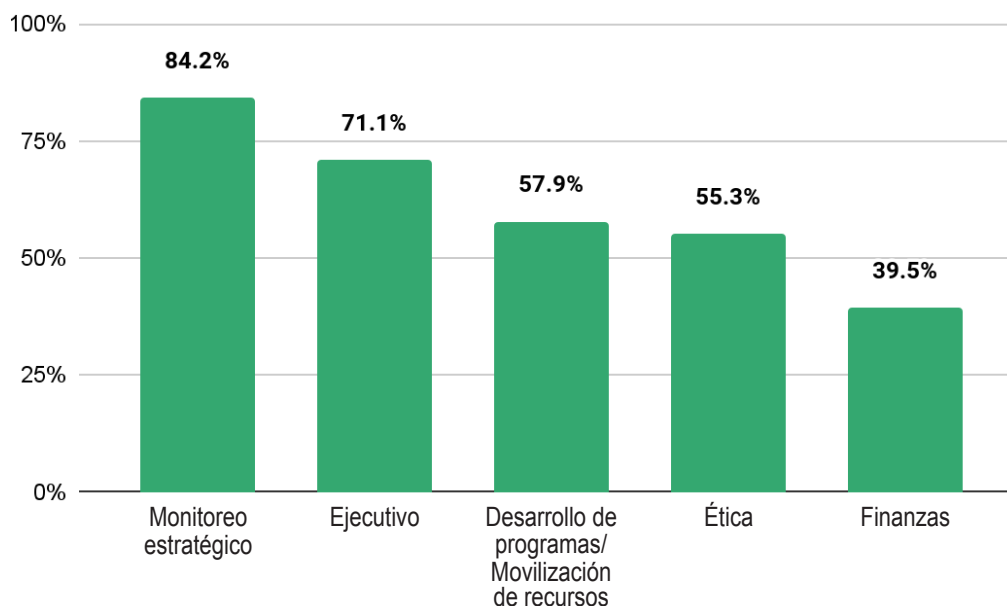
## Equidad de género en los MCP

Es crucial garantizar la plena participación de las mujeres en toda su diversidad en los MCP para mantener el compromiso del Fondo Mundial con la igualdad de género declarado en la Estrategia 2023-2028. Datos recopilados por Women4GlobalFund (W4GF) y la Comunidad Internacional de Mujeres Viviendo con VIH/SIDA (ICW) revelan que **aún queda mucho por hacer para lograr la paridad de género en los MCP** y asegurar la integración de la programación con perspectiva de género en las solicitudes de financiamiento y las subvenciones. En concreto, las investigaciones de W4GF han identificado que, en algunos entornos, las mujeres que viven con VIH (MVVIH) enfrentan mayores obstáculos financieros para participar y son excluidas de las reuniones de toma de decisiones.<sup>15</sup> Informantes clave han señalado que las prioridades de las mujeres se eliminaron de las Solicitudes de Financiamiento, a pesar de haber sido incluidas en listas anteriores de prioridades de financiamiento.<sup>15</sup>

El uso de evaluaciones de género es una herramienta clave gracias a la cual las comunidades pueden identificar brechas en la programación de género actual. El Fondo Mundial **recomienda enfáticamente que las Solicitudes de Financiamiento se fundamenten en una evaluación de género**.<sup>16</sup> Es crucial que los diálogos con los actores clave en el país informen esta evaluación de género, la cual debe ser diseñada con la plena participación de mujeres, niñas, personas trans y comunidades de género diverso. El PRT observó que, en el marco del CS7, se realizaron más evaluaciones de género que en ciclos de financiamiento anteriores, pero lamentablemente los resultados de las evaluaciones "no se reflejaron adecuadamente en las Solicitudes de Financiamiento o no se utilizaron en absoluto".<sup>17</sup> El **Marcador de Igualdad de Género del Fondo Mundial** también es una herramienta clave para dar seguimiento a la calidad y el uso de las evaluaciones de género en la elaboración de las Solicitudes de Financiamiento; sin embargo, los datos no están disponibles públicamente.

**Para abordar estas brechas, es fundamental trabajar para garantizar la igualdad de género en los MCP.** Esto incluye aumentar la representación de las mujeres y de las organizaciones de mujeres en los MCP y en las consultas comunitarias.<sup>18</sup> Los cupos de representación en los MCP deben considerar la diversidad de identidades de las mujeres en su totalidad, incluyendo a mujeres indígenas, niñas adolescentes y mujeres jóvenes, mujeres transgénero y personas con otras identidades de género. El Fondo Mundial puede respaldar este esfuerzo **haciendo cumplir las directrices para lograr una equidad de género significativa** y la plena participación de las mujeres en los espacios de los MCP.<sup>18</sup> Asimismo, el Fondo Mundial puede **hacer públicos los resultados del Marcador de Igualdad de Género**, para mejorar la transparencia en torno a la calidad y la aceptación de las evaluaciones de género, lo que facilitaría un mejor activismo para la programación de género.

**Figura 5. Proporción de países con representantes de las comunidades o de las PC en los comités y grupos de trabajo del MCP**



A pesar de su importancia en muchos países, el número de cupos en el MCP no siempre ha sido suficiente para garantizar una participación comunitaria significativa. Mientras que en algunos países la votación en el MCP es una práctica común, en otros contextos la **toma de decisiones rara vez se realiza mediante una votación formal**. En su lugar, las decisiones se toman mediante procesos de construcción de consenso menos formales, lo que puede vulnerar las dinámicas de poder, resultando en una construcción de consenso opaco y en otras formas de exclusión incidental. A pesar de estar representados adecuadamente en el MCP, los representantes en estos contextos informaron de desafíos en su capacidad para abogar por las prioridades de la comunidad mediante procesos estructurados, y la necesidad de aumentar la transparencia y la rendición de cuentas en los procesos del MCP.

Por último, muchos MCP delegan la autoridad en comités y grupos de trabajo, como los comités de monitoreo estratégico de las subvenciones, movilización de recursos y ética. Con frecuencia se incluyen representantes de las comunidades en los comités, siendo más común en el comité de monitoreo estratégico (84% de los países contaban con un miembro de las comunidades o de las PC), seguido por el comité ejecutivo (74%). Era menos probable que las comunidades fueran incluidas en los comités de finanzas (**Fig. 5**). A pesar de la alta representación, los resultados del estudio RISE identificaron la necesidad de mejorar la calidad de la participación comunitaria en los comités mediante más cursos de introducción y una mayor formación para preparar a los miembros para sus roles. En particular, muchos MCP están dirigidos por una secretaría o comité ejecutivo, a menudo liderado

por representantes gubernamentales. En esos casos, garantizar **la transparencia y la consideración de las observaciones en las decisiones fundamentales sobre el funcionamiento del MCP** se identificó como una necesidad importante, dado el papel central de la Secretaría en la determinación de la línea de trabajo del MCP y la gestión del financiamiento para su funcionamiento.

#### **4.1.2 Hacer participar a los representantes comunitarios en todas las actividades centrales del MCP**

La Política de Elegibilidad del MCP del Fondo Mundial establece que los representantes del MCP tienen diversas funciones clave a lo largo del ciclo de tres años, entre las que se incluyen la elaboración de la Solicitud de Financiamiento, la selección de los RP y la organización del monitoreo estratégico de la subvención.<sup>6</sup> Cabe destacar que, mientras que la preparación de la subvención se lleva a cabo como una negociación legal entre los RP seleccionados y la Secretaría, la Política de Elegibilidad del MCP exige que las comunidades participen a lo largo de todo el ciclo de vida de la subvención.

De acuerdo con los participantes encuestados, la participación de los representantes de los MCP alcanzó su punto máximo al inicio del ciclo, con un **83% de los encuestados que habían participado en la elaboración de la Solicitud de Financiamiento**. La participación en la elaboración de la Solicitud de Financiamiento generalmente incluyó la participación en diálogos nacionales y consultas comunitarias, y en algunos contextos, implicó trabajar directamente con equipos de redacción, desarrollar propuestas detalladas para programas y calcular los costes de las prioridades comunitarias.

A pesar de los altos niveles de participación en esta fase, algunos representantes comunitarios del MCP consideraron que el proceso de Solicitud de Financiamiento era técnico y opaco, lo que dificultaba la participación en él. De hecho, las prioridades nacionales solían ser entregadas a un equipo de redacción, a menudo un grupo pequeño con consultores de redacción que, según se percibía, no siempre representaban adecuadamente las voces comunitarias. En algunos países, los encuestados del estudio RISE describieron que las prioridades comunitarias eran ignoradas, o aceptadas y posteriormente eliminadas de la Solicitud de Financiamiento.

*“La mañana del domingo, recibí un correo electrónico [con las solicitudes de financiamiento] que nos enviaron a todos para que las revisáramos y aprobáramos. Dije, ‘Ah, está bien’. [...] Dios mío. El consultor había dado la orientación de que, en lugar de tener dispersos los módulos de las OSC [organizaciones de la sociedad civil], los reuniéramos todos bajo el rubro de Derechos Humanos, [...] y todo se había puesto por encima del monto asignado. Estábamos en ceros. Era domingo por la mañana. Salté de la cama y me dije, ‘Esto no puede ser’. Así que [escribí rápidamente a nuestro grupo de la sociedad civil] y les dije, ‘Por favor, revisen esta solicitud. Algo no está bien’”. (Representante de la comunidad de TB en el MCP)*

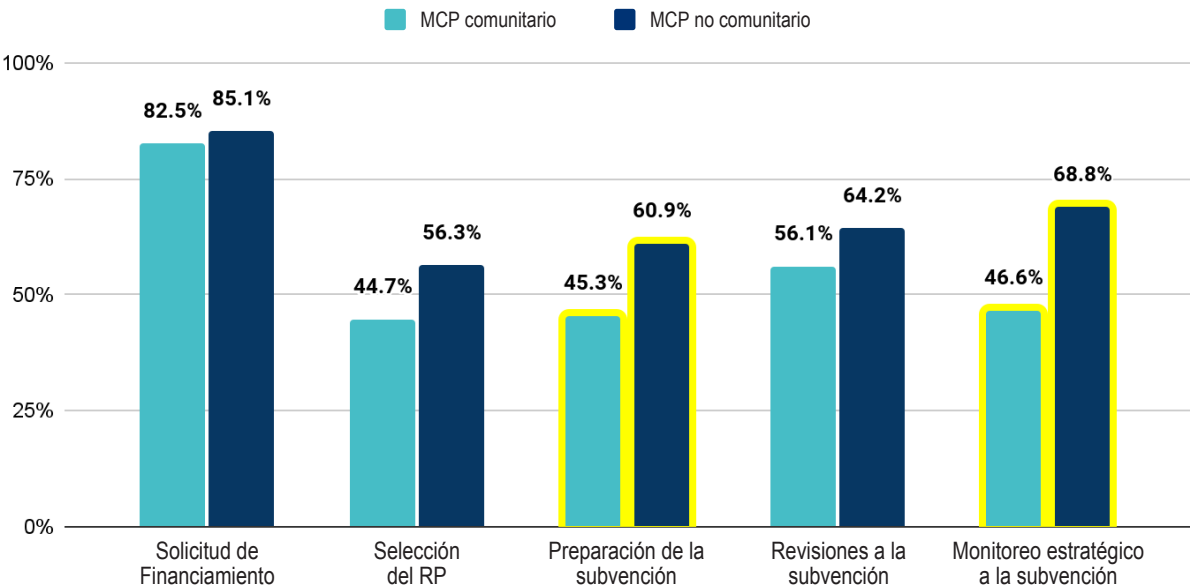
Como resultado, era evidente la necesidad de establecer vías que permitieran a las comunidades participar en el desarrollo de las solicitudes de financiamiento, más allá de las consultas o el diálogo nacional. Estas vías podrían incluir canales de comunicación directa entre los consultores del equipo de redacción y los representantes comunitarios, o podrían implicar la asignación de

consultores específicos para defender las prioridades de la comunidad. Los encuestados también destacaron la necesidad de **un compromiso continuado más allá de la fase de Solicitud de Financiamiento**, para garantizar que las prioridades comunitarias se incluyeran finalmente en la(s) subvención(es).

*“Es interesante eso del proceso de redacción. Nos dicen, ‘Hemos contratado consultores para dirigir la redacción’, pero son más gente del gobierno. Nos dicen, ‘Perdón sociedad civil, no podemos apoyarlos. En el equipo de consultores no tenemos quien pueda articular sus cuestiones’. Eso significa que, como OSC, no tenemos consultores que hablen por nosotros”. (Representante de la comunidad de TB en el MCP)*

Resulta alentador que varios encuestados hayan informado que **la apertura del ciclo de subvenciones ha mejorado gradualmente en comparación con ciclos anteriores**. En particular, el énfasis que el Fondo Mundial ha puesto en la participación de las comunidades durante la preparación de la subvención parece haber surtido efecto en algunos países, donde los representantes de las comunidades han recibido observaciones y actualizaciones con mayor regularidad. No obstante, los resultados del estudio RISE muestran que la participación general en las fases posteriores del ciclo de subvenciones, como la preparación de la subvención, las revisiones y el monitoreo estratégico, ha experimentado una disminución en general. Es notable que, en estas últimas fases del ciclo de subvención, **la participación disminuyó significativamente más entre los representantes comunitarios del MCP** que entre los miembros no comunitarios (Fig. 6).

**Figura 6. Proporción de representantes de los MCP que afirman haber participado en etapas clave a lo largo del ciclo**



**■** diferencia significativa, valor  $p < 0,05$

**Tabla 3. Tipos de participación de los miembros del MCP a lo largo del ciclo de subvención por estatus comunitario**

|  | Representante comunitario en el MCP | Representante no comunitario en el MCP | valor de p |
|--|-------------------------------------|--|------------|
| <b>Elaboración de la Solicitud de Financiamiento</b>                       | 82.5%                               | 85.1%                                  | .93        |
| Discusión de las necesidades, brechas y prioridades                        | 87.0%                               | 87.6%                                  | .98        |
| Presentación de evidencia comunitaria                                      | 86.5%                               | 60.8%                                  | <.001*     |
| Elaboración del plan de trabajo  | 45.4%                               | 52.6%                                  | .46        |
| Elaboración del presupuesto  | 30.4%                               | 40.2%                                  | .22        |
| Revisión del documento final antes de presentarlo                          | 54.1%                               | 69.1%                                  | .04*       |
| <b>Preparación de la subvención</b>  | 45.3%                               | 60.9%                                  | .02*       |
| Discusión de las necesidades, brechas y prioridades                        | 87.3%                               | 85.1%                                  | .87        |
| Presentación de evidencia comunitaria                                      | 80.9%                               | 58.2%                                  | <.01*      |
| Elaboración del plan de trabajo  | 44.6%                               | 52.2%                                  | .61        |
| Elaboración del presupuesto  | 34.6%                               | 38.8%                                  | .19        |
| Revisión del documento final antes de presentarlo                          | 61.8%                               | 77.6%                                  | .09        |
| <b>Actividades de monitoreo estratégico</b>                                | 46.6%                               | 68.8%                                  | <.001*     |
| Revisión del desempeño de los RP gubernamentales o del sector público      | 51.4%                               | 72.0%                                  | .01*       |
| Revisión del desempeño de los RP no gubernamentales                        | 58.6%                               | 58.7%                                  | .92        |
| Revisión del desempeño de los SR y SSR (subreceptores y sub-subreceptores) | 61.3%                               | 70.7%                                  | .33        |

\* diferencia significativa,  $p < .05$

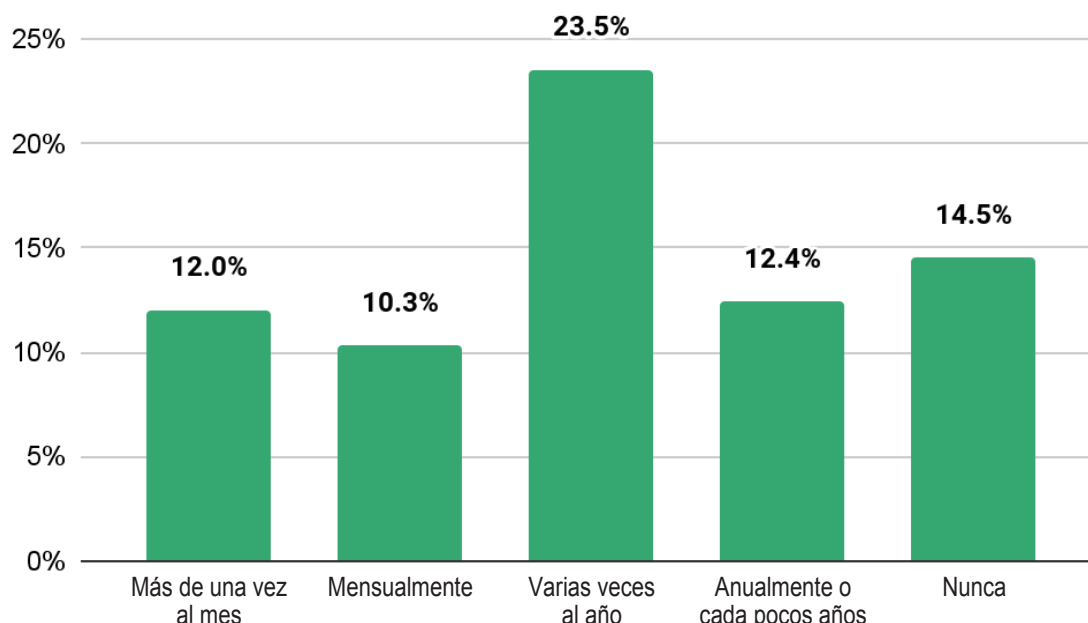
*“[Las poblaciones clave] sólo se involucraron muy al principio en las fases iniciales. A medida que la aplicación avanzaba [...] lo fueron abandonando, más que nada, como si no fueran bienvenidas. Luego les resultaba muy difícil y estigmatizante enfrentarse a eso. Así que hacia el final, la verdad, sólo estábamos teniendo estas otras participaciones paralelas que no eran mucho oficialmente, sobre todo hacia el final. Al principio hubo consultas muy enriquecedoras, pero no hacia el final, que es cuando más importa”. (Miembro comunitario que no forma parte del MCP)*

Si bien la participación de la comunidad es fundamental a lo largo del ciclo de la subvención, la escasa participación de los representantes comunitarios del MCP en el monitoreo estratégico de la subvención plantea posibles conflictos, dado el papel predominante del gobierno como RP. De hecho, sin una fuerte participación de los representantes comunitarios, el monitoreo estratégico de la implementación puede quedar en manos de los representantes del sector público, lo que

les permitiría supervisar su propio desempeño.

Además, las formas en que los representantes de la comunidad participaron en el ciclo de vida de la subvención fueron significativamente diferentes de las de los representantes no comunitarios, con una menor posibilidad de que las comunidades participaran en la toma de decisiones formalizadas y procesables. Por ejemplo, en la elaboración de la Solicitud de Financiamiento, a los miembros comunitarios del MCP se les pedía con más frecuencia que expusieran las prioridades de la comunidad en comparación con otros miembros del MCP; sin embargo, participaban menos en otros aspectos críticos de la elaboración, como la redacción de presupuestos y planes de trabajo. Además, era mucho menos probable que revisaran la Solicitud de Financiamiento final antes de su presentación. Durante el monitoreo estratégico de la subvención, era mucho menos probable que las comunidades revisaran el desempeño del RP gubernamental (“RP 1”) que los miembros no comunitarios del MCP (**Tabla 3**).

**Figura 7. Frecuencia de las consultas del MCP con las comunidades**



La participación de la comunidad a lo largo del ciclo de subvención es fundamental para promover la inclusión de las prioridades comunitarias más allá de la Solicitud de Financiamiento y en el acuerdo final de subvención. Las comunidades han expresado su frustración por no ser incluidas en las conversaciones sobre la preparación de la subvención y, en varios casos, han manifestado su **desconocimiento respecto a qué actividades se incluían en las subvenciones finales**. Estos resultados sugieren la necesidad de que los representantes de los MCP y sus sectores constituyentes comunitarios tengan fácil acceso a los documentos de las subvenciones, a fin de poder cumplir con su función de monitoreo estratégico. Actualmente, el Fondo Mundial no publica ningún documento de las subvenciones en su sitio web público.

#### **Fortalecer los canales de comunicación entre los miembros comunitarios del MCP y sus sectores constituyentes**

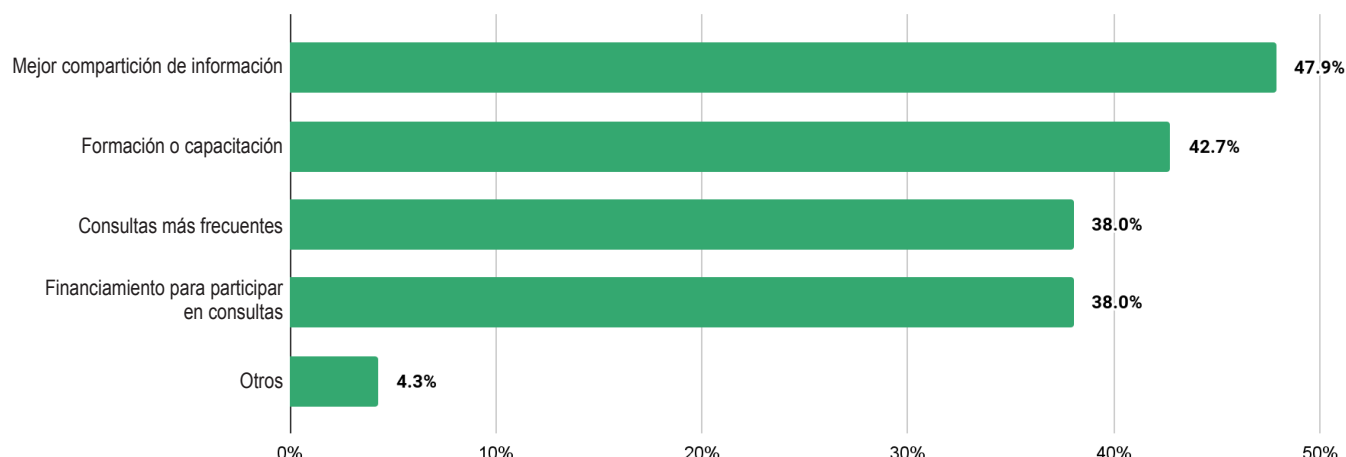
Los representantes del MCP no se eligen como individuos, sino como representantes de un sector constituyente específico. Como representantes de sus comunidades, los miembros del MCP tienen la responsabilidad fundamental de organizar consultas con los sectores constituyentes, las cuales ofrecen a los miembros comunitarios la oportunidad de compartir sus prioridades y describir los problemas con la programación existente. De acuerdo con la Política del MCP del Fondo Mundial, las consultas deben llevarse a cabo a lo largo del ciclo de tres años y deben ofrecer a

las comunidades la oportunidad de recibir información y realizar observaciones para fortalecer el desempeño del programa. Para tener éxito, estas consultas deben ser frecuentes, inclusivas y accesibles a los actores clave comunitarios pertinentes.

Entre los encuestados de la comunidad, la mayoría sabía quién era el representante de su sector constituyente en el MCP (70%) y aproximadamente la mitad (43%) estaba "satisfecha" o "muy satisfecha" con su representante en el MCP. Los resultados del estudio RISE mostraron que, en general, **las consultas del MCP con la comunidad eran frecuentes**: la mayoría de los participantes afirmaron que se les consultaba varias veces al año y un 12% afirmó que se les consultaba más de una vez al mes (**Fig. 7**). Sin embargo, en determinadas situaciones, es necesario ampliar el alcance de las consultas comunitarias. Los resultados de la encuesta RISE muestran que el 27% de los encuestados informaron no haber participado nunca en las consultas, o participaban una vez al año o con menor frecuencia. La mayoría de los miembros comunitarios estaban ansiosos de tener mayor participación con el Fondo Mundial, y el 50% de los participantes afirmaron que su participación actual con el Fondo Mundial era demasiado escasa y que les gustaría involucrarse más. Es de notar que **los miembros comunitarios que participaban con mayor regularidad en las consultas tenían mayores probabilidades de sentirse satisfechos con su representante en el MCP**.



**Figura 8. Estrategias para mejorar la participación del MCP con los miembros comunitarios fuera del MCP**



Muchos de los encuestados describieron esfuerzos sustanciales y estructurados para hacer participar a la comunidad a lo largo del ciclo de tres años. Algunos MCPs incluso compartieron regularmente los borradores de las solicitudes de financiamiento con los actores clave externos a lo largo del proceso de redacción. Sin embargo, los datos del RISE mostraron importantes oportunidades para apoyar mejor una participación más amplia de la comunidad con el MCP. Para tener una mejor participación con el MCP, la comunidad solicitó un mejor intercambio de información por parte del MCP, más formación y desarrollo de capacidades, consultas más frecuentes y financiamiento para la participación (**Fig. 8**).

Una cuarta parte de los participantes comunitarios en la muestra realizara en el estudio RISE había participado alguna vez en la selección o elección de un representante del MCP (25%). Entre aquellos que participaron en las elecciones, el 58% consideraba que el proceso era “justo” o “muy justo”. **Los miembros comunitarios que pensaban que el proceso de selección era justo tenían mayores probabilidades de sentirse satisfechos con su representante en el MCP.** Los datos del RISE sugieren que una participación más frecuente en el MCP y la implementación de procesos de selección del MCP más justos y transparentes pueden ser factores importantes para aumentar la satisfacción de la comunidad con el funcionamiento del MCP.

#### **4.2 Equipamiento: Acceso a herramientas, información, financiamiento y recursos**

Una participación significativa requiere que los

representantes comunitarios no sólo estén presentes en los espacios de toma de decisiones, sino que también tengan acceso a las herramientas, datos y recursos necesarios para poder contribuir de manera activa. Los resultados del estudio RISE reflejan el gran interés de las comunidades por participar de manera más profunda y su determinación de superar cualquier barrera personal e institucional que se oponga a este objetivo. Se han identificado tres oportunidades para capacitar esta participación. En primer lugar, los representantes de las comunidades y sus sectores constituyentes deben contar con recursos suficientes para participar en todos los procesos del MCP. En segundo lugar, deben tener acceso a los documentos, análisis, informes y datos en un formato accesible. Por último, las comunidades se beneficiarían de más cursos de introducción, y una mayor mentoría y desarrollo de capacidades para mejorar su eficacia e impacto.

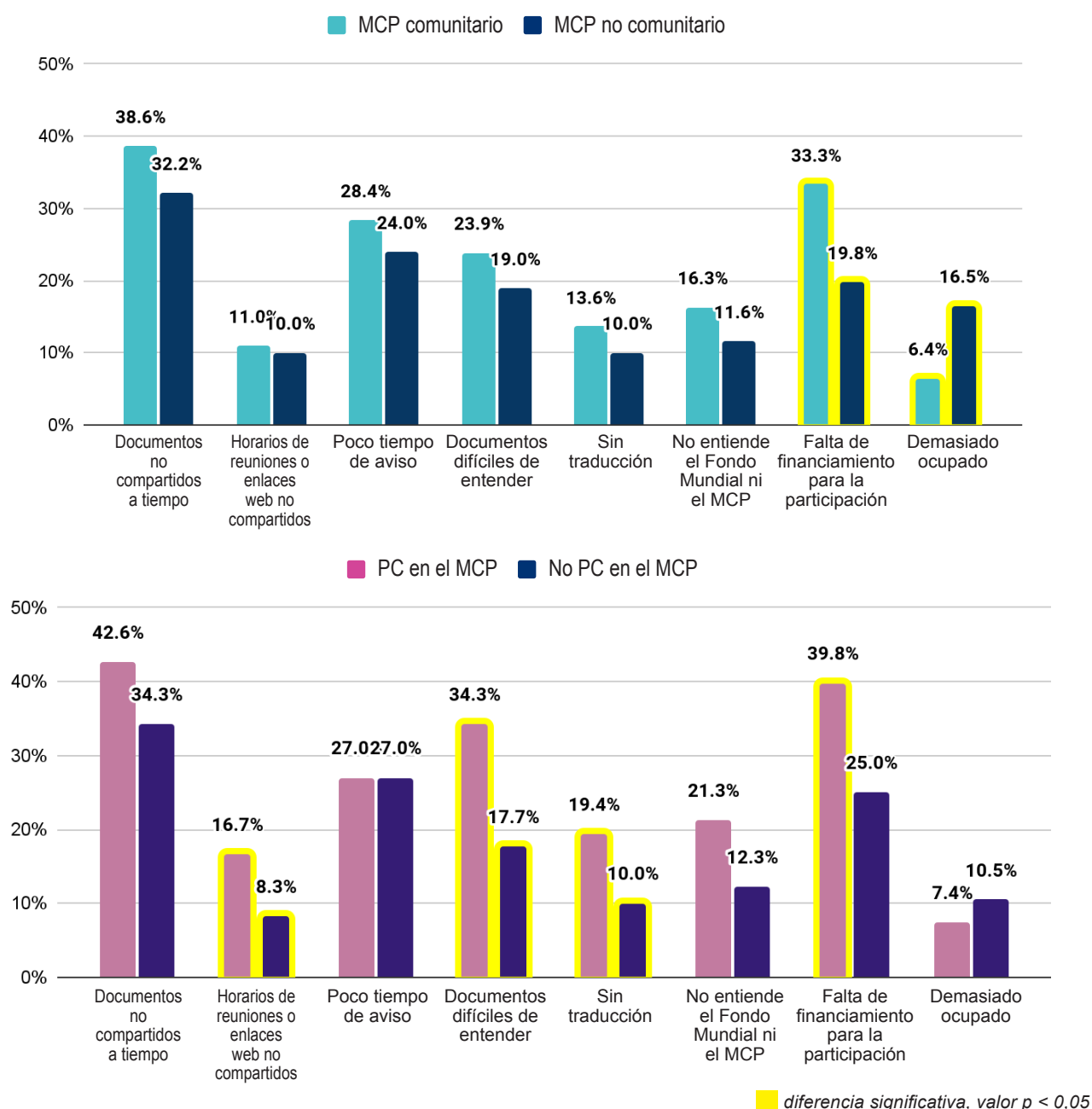
#### **4.2 Resumen: ¿Qué se necesita para equipar mejor a los representantes comunitarios y de la sociedad civil en los MCP para una participación significativa?**

**4.2.1** Fortalecimiento del apoyo a las consultas y la participación

**4.2.2** Mayor transparencia y acceso para el monitoreo estratégico de las subvenciones

**4.2.3** Mejora de los cursos de introducción y el apoyo técnico a los representantes comunitarios

**Figura 9. Desafíos experimentados por los representantes del MCP, de acuerdo a su estatus de comunidad y de PC**



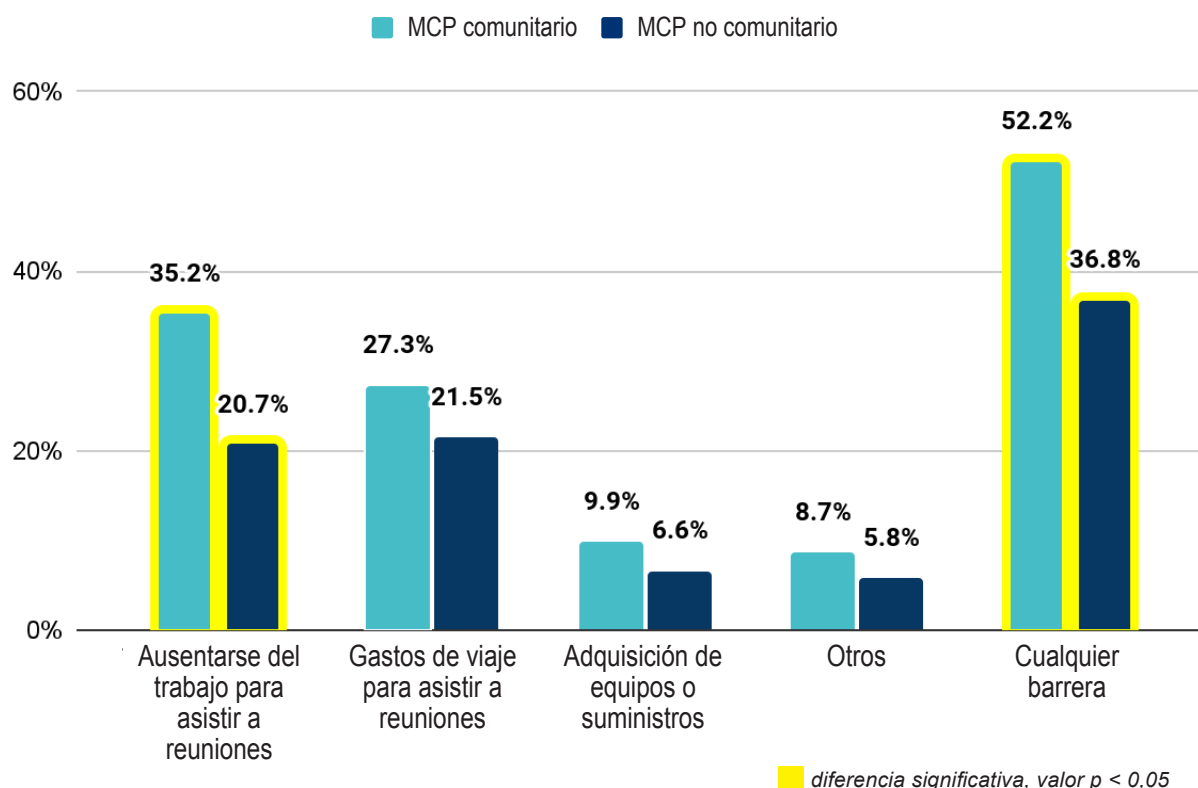
#### 4.2.1 Fortalecimiento del apoyo a las consultas y la participación

Los miembros comunitarios actúan como representantes de los MCP de forma voluntaria, por lo tanto, no son contratados formalmente ni reciben remuneración como empleados. El Fondo Mundial brinda un importante apoyo financiero para cubrir los costes operativos de los MCP, mismos que la Secretaría presupuesta de manera independiente a la subvención. Este financiamiento proporciona recursos fundamentales para facilitar las operaciones y actividades del MCP, que incluyen el

monitoreo estratégico, la participación de los sectores constituyentes, la alineación con las estructuras y procesos del país, y el desarrollo de capacidades.<sup>19</sup>

En general, el 48% de los representantes del MCP informaron que el apoyo financiero disponible les permitía participar en las actividades del MCP sin ningún desafío financiero. Sin embargo, otros reportaron importantes desafíos financieros y logísticos para su participación, siendo los representantes comunitarios y de las PC los más afectados por estas barreras (**Fig. 9**). Era más probable

**Figura 10. Tipos de barreras financieras a la participación en el MCP**



que los miembros comunitarios del MCP señalaran la falta de financiamiento como un obstáculo para su participación, mientras era más probable que los miembros no comunitarios del MCP indicaran estar “demasiado ocupados” para participar. Entre las dificultades económicas más comunes se incluían la necesidad de ausentarse del trabajo, tener que pagar viajes o tener que comprar otros suministros. Los representantes comunitarios tenían muchas más probabilidades de tener que ausentarse del trabajo para asistir a las reuniones del MCP (**Fig. 10**). En contextos donde los representantes son empleados asalariados con participación financiada, sus propias organizaciones pueden experimentar interrupciones o desafíos para cubrir el tiempo de los empleados durante su ausencia.

En particular, el proceso de elaboración de la Solicitud de Financiamiento se describió en ocasiones como una carga financiera para **los representantes comunitarios, quienes reportaron recibir un apoyo financiero inadecuado** por su tiempo y gastos. En los casos en los que el Fondo Mundial proporciona financiamiento para las consultas comunitarias y las operaciones del MCP, los desembolsos a veces se han retrasado o han sido insuficientes. Aunque el 73% de los miembros comunitarios de los MCP informaron que la comunidad recibe apoyo financiero para participar en las consultas, el 72% de ellos dijeron que el nivel de apoyo no era suficiente. En algunos casos, la falta de transparencia

ha llevado a los encuestados a percibir la falta de financiamiento como un intento intencional de excluir a los representantes comunitarios del MCP.

*“Es posible que no conozca algunas de las razones [por las que no hay apoyo para participar en la redacción de la Solicitud de Financiamiento], pero por lo que he visto, eso se hace para negarles la oportunidad de negociar lo que quieren. Los hacen vulnerables: no pueden permitirse viajar a los sitios, ni sentarse a escribir. Si tienen que viajar, no pueden hacerlo todos los días porque cuesta mucho. Cuando estás en un hotel aquí, no puedes conseguir comida económica. Tienes que comer ahí y al final terminas dándote por vencido. Es como una táctica para dejarte vulnerable y que tú mismo te rindas”. (Miembro comunitario que no forma parte del MCP)*

Además de obstaculizar las consultas, **las barreras financieras también han surgido como un desafío para la supervisión programática**. Una parte importante del monitoreo estratégico de las subvenciones se lleva a cabo mediante visitas sobre el terreno, lo que requiere que los representantes del MCP viajen por todo el país. Sin embargo, los encuestados comunitarios han descrito haber realizado trabajo no remunerado, haber cubierto los gastos de viaje de su propio bolsillo, y haber tenido que comer y dormir en lugares diferentes a los demás representantes del MCP durante los viajes de monitoreo estratégico.

*“El monitoreo estratégico forma parte de nuestras funciones principales en el MCP [...] y eso es algo que hemos estado haciendo, con dificultades. [...] En parte le toca al gobierno y en parte le toca al Fondo Mundial asegurarse de que haya suficientes recursos y asignaciones para que los miembros de la junta directiva puedan desempeñar esa función de monitoreo estratégico de forma eficiente. Pero se ha llegado al punto de desalentar a algunos colegas a hacerlo. Por ejemplo, ‘Te voy a mandar a otra provincia lejos de aquí’. Pero tu bienestar durante el viaje más o menos ni existe [...] Eso quiere decir que un miembro del MCP termina cubriendo los gastos de su propio bolsillo”.* (Representante de la comunidad de PVVIH en el MCP)

Garantizar el financiamiento adecuado para la participación del MCP es una prioridad clave. **Los flujos de financiamiento respaldados por el Fondo Mundial se proporcionan para la participación comunitaria** y son de vital importancia para garantizar que los miembros comunitarios puedan asistir a las reuniones del MCP. Por lo general, estos fondos se desembolsan a través del RP. Para garantizar la distribución equitativa y oportuna de estos recursos, los encuestados destacaron la importancia de un mejor seguimiento y presentación de informes sobre los flujos de financiamiento del MCP, por ejemplo, mediante el fortalecimiento de los requisitos de presentación de informes. En los casos en los que los RP de gobierno enfrentan desafíos para facilitar el trabajo de los MCP, debido a la complejidad de la gestión de recursos fungibles o a retrasos administrativos, la Secretaría debería considerar rutas de pago más ágiles, como el financiamiento de doble vía o los pagos directos a las redes comunitarias.

#### **4.2.2 Mayor transparencia y acceso para el monitoreo estratégico de las subvenciones**

El monitoreo estratégico de la implementación de la subvención es una de las principales responsabilidades del MCP. Empoderar a los países implementadores con la responsabilidad de supervisar programas de salud de alta calidad es una innovación fundamental del modelo del Fondo Mundial. El MCP contribuye a este pilar fundamental convocando un foro donde los gobiernos, la sociedad civil, los usuarios de los servicios de salud y otros sectores constituyentes puedan llevar a cabo el monitoreo estratégico. De acuerdo con el Fondo Mundial, este monitoreo estratégico debe incluir la revisión periódica de los datos de desempeño en colaboración con los RP y el trabajo conjunto para abordar los bajos desempeños y los cuellos de botella identificados.<sup>6</sup> En los casos en que el bajo desempeño sea recurrente o intratable, el MCP es responsable de identificar un nuevo RP.

En muchos países, la función del monitoreo estratégico de la subvención está dirigida por un comité exclusivo, cuya tarea es revisar el desempeño de la subvención y preparar recomendaciones para que todo el MCP las revise y aporte sus observaciones. Según los participantes encuestados, **el comité de monitoreo estratégico cuenta**

**con la mayor representación comunitaria** de todos los comités: el 84% de los países afirma tener representación de las comunidades, de la sociedad civil o de poblaciones clave en el comité. En general, entre los representantes del MCP encuestados en el estudio RISE, el 53% señaló haber participado en alguna actividad de monitoreo estratégico tras la preparación de la subvención. Cabe destacar que los representantes comunitarios tenían muchas menos probabilidades de participar en el monitoreo estratégico de las subvenciones que los miembros no comunitarios de los MCP (47% frente a 69%, respectivamente).

Se describió que **el monitoreo estratégico programático se realizaba principalmente a través de visitas sobre el terreno**. Estas visitas, que suelen describirse como trimestrales, consisten en que representantes del MCP visitan en persona las clínicas, almacenes, laboratorios o centros comunitarios para observar la prestación de servicios e interactuar con los beneficiarios que se han movilizado para las visitas. Los hallazgos de estas visitas se registran en tarjetas de puntuación o informes y luego se presentan al MCP. Aunque las visitas sobre el terreno se consideraron un mecanismo importante para obtener observaciones de los centros de prestación de servicios, han surgido varios desafíos en torno a las visitas sobre el terreno como herramienta principal de monitoreo estratégico, como por ejemplo, la falta de transparencia en la selección de los centros, el alcance limitado de las visitas en persona y la práctica de orquestar la participación de los beneficiarios de los servicios, lo que puede introducir prejuicios y narrativas preconcebidas.

Además de las visitas a los centros, los encuestados describieron la revisión de los datos de los RP como una estrategia de monitoreo estratégico. Algunos encuestados indicaron que esta supervisión funcionaba bien, ya que los RP compartían datos detallados que eran accesibles para todos los miembros del MCP, tanto en forma de datos brutos como en informes y tableros procesables. Sin embargo, en muchos contextos, los representantes comunitarios al interior y exterior del MCP siguen teniendo **dificultades para acceder a información oportuna y relevante** sobre la implementación de las subvenciones, el desempeño de los RP y la asignación de financiamiento. De hecho, el desafío más comúnmente reportado que enfrentan los miembros del MCP es que la información no se comparte a tiempo (37% de los participantes del MCP), con datos programáticos que se comparten tarde y, a menudo, en un formato agregado que no permite una revisión granular. En ocasiones, se señaló que los representantes de los MCP disponían técnicamente de información detallada sobre los logros previstos y los presupuestos; sin embargo, estos solían ser datos agregados y resumidos por las secretarías de los MCP o los RP, y se presentaban de forma resumida para su discusión. Por lo tanto, los representantes del MCP debían realizar análisis independientes de los datos brutos, lo que suponía un desafío debido a la falta de tiempo, apoyo financiero y capacidad técnica.

"Creo que el mayor reto es hacer que el gobierno rinda cuentas. Y la mejor manera de hacerlo es empoderar al MCP para que sea un perro que muerda. No sólo ser, ya sabes, esta súper, súper, súper junta directiva estratégica que no puede morder. Quiero decir, una cosa es hacer una recomendación, pero otra es asegurarse que se cumpla esa recomendación. Y cuando la recomendación no se cumple dentro de este periodo de tiempo, el MCP tiene la capacidad de hacer X, Y y Z". (Representante de la comunidad de PVVIH en el MCP)

Los participantes señalaron que, aunque se exige a los RP que compartan datos para el monitoreo estratégico en el MCP,<sup>20</sup> cuando estas expectativas no se cumplen, la comunidad dispone de escasos recursos para exigir más información a los RP. De hecho, a pesar de que el Fondo Mundial cuenta con varios mecanismos para reportar las nueve Prácticas Prohibidas,<sup>21</sup> como por ejemplo a través de la OIG,<sup>22</sup> no existe un sistema similar para reportar de forma anónima a una autoridad independiente sobre desafíos programáticos y de gobernanza. En particular, los participantes **solicitaron vías para hacer cumplir los acuerdos de compartición de datos** cuando no se estén cumpliendo.

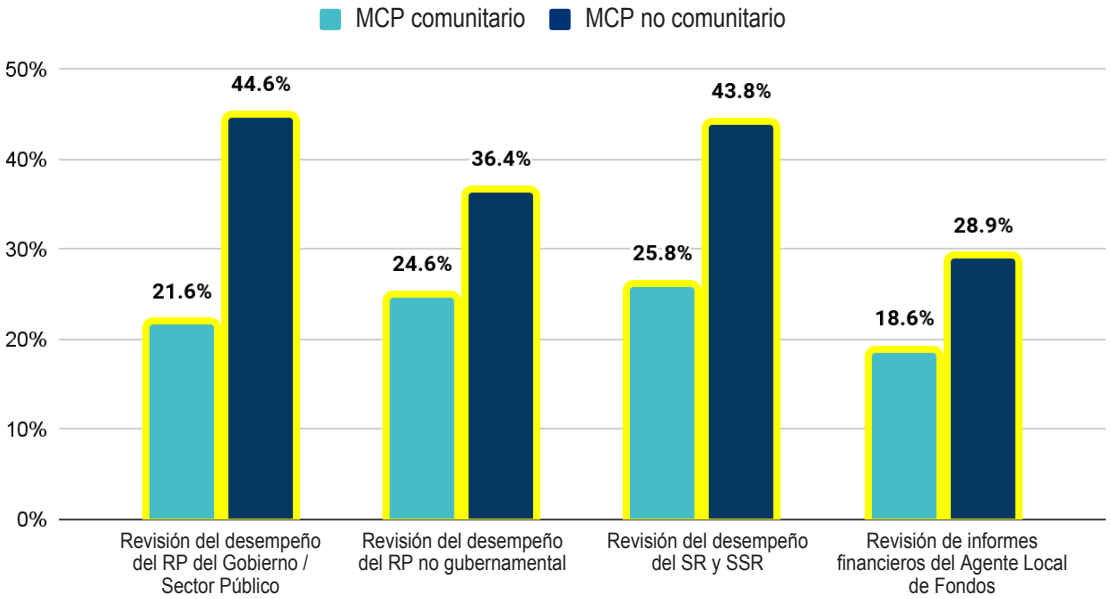
Asimismo, algunos de los encuestados describieron que **los RP gubernamentales se sujetaban a normas de presentación de informes diferentes a las de los RP no gubernamentales**, ya que los datos de desempeño del gobierno se compartían tarde, en un formato muy agregado

o no se compartían en absoluto. Además, mientras que el 45% de los representantes no comunitarios del MCP habían participado en el monitoreo estratégico de un RP gubernamental, sólo el 22% de los representantes comunitarios del MCP informaron haber participado en éste. De hecho, los representantes no comunitarios del MCP tenían mayor probabilidad de haberse involucrado en todas las partes del monitoreo estratégico del RP y SR (**Fig. 11**).

"Siempre les decimos que no pueden andar obstruyendo las cosas así. Tienen que darnos una imagen más amplia, desglosar bien la información. Que nos digan, en esta región, esto es lo que está pasando en estos distritos. Lo que está ocurriendo es esto y [éste] es el responsable. Pero como te digo, hay mucha complacencia por ahí. A veces pienso que el MCP es como un perro que ladra y ladra pero no muerde. Hemos estado ladrándole al Gobierno, sí, pero tenemos las manos atadas. No podemos morder al Gobierno". (Representante de la comunidad de PVVIH en el MCP)

Los tableros de datos representan una herramienta potencialmente útil para la compartición de datos, sin embargo, actualmente, los encuestados los describen mayormente como difíciles de interpretar o sin traducción a los idiomas locales. Asimismo, algunos han señalado la **necesidad de apoyo al desarrollo de capacidades** de los representantes del MCP en el uso de estos tableros. En ningún contexto se mencionó que los tableros fueran un recurso accesible al público, diseñado para ayudar a las comunidades fuera del MCP a participar en el

Figura 11. Tipos de participación en las actividades de monitoreo estratégico



diferencia significativa, valor  $p < 0,05$



monitoreo estratégico programático, a pesar de que varios encuestados expresaron su interés en participar en **el monitoreo estratégico liderado por la comunidad**, por ejemplo, a través de visitas sobre el terreno independientes lideradas por la comunidad y el monitoreo liderado por la comunidad (MLC). El Fondo Mundial no publica datos detallados sobre subvenciones más allá del nivel del Marco de Desempeño.

*"Queremos algunas visitas de monitoreo estratégico específicamente para la sociedad civil, en las que [...] el equipo de la sociedad civil [reciba financiamiento para] monitorear y supervisar estos programas gubernamentales, pero que no necesariamente estén dictados por el gobierno o por la Secretaría [del MCP]. [...] Porque si algunos funcionarios del gobierno se van a monitorear a sí mismos, lo que estamos diciendo es que la sociedad civil desempeñaría realmente el papel de supervisión que le corresponde y produciría un informe, pero también llegaría a la junta diciendo que en nuestra visita, [encontramos esto]. De esa forma, es más independiente".*  
(Representante no comunitario en el MCP)

**4.2.3 Mejora de los cursos de introducción y el apoyo técnico a los representantes comunitarios**

Los representantes no gubernamentales del MCP son "seleccionados por sus propios sectores siguiendo un proceso transparente, documentado y desarrollado dentro de cada sector".<sup>6</sup> En todos los casos documentados por el estudio RISE, los representantes comunitarios del MCP cubren cupos con periodos y límites definidos.

Aunque la limitación de los periodos de representación es una estrategia importante para evitar la corrupción y el

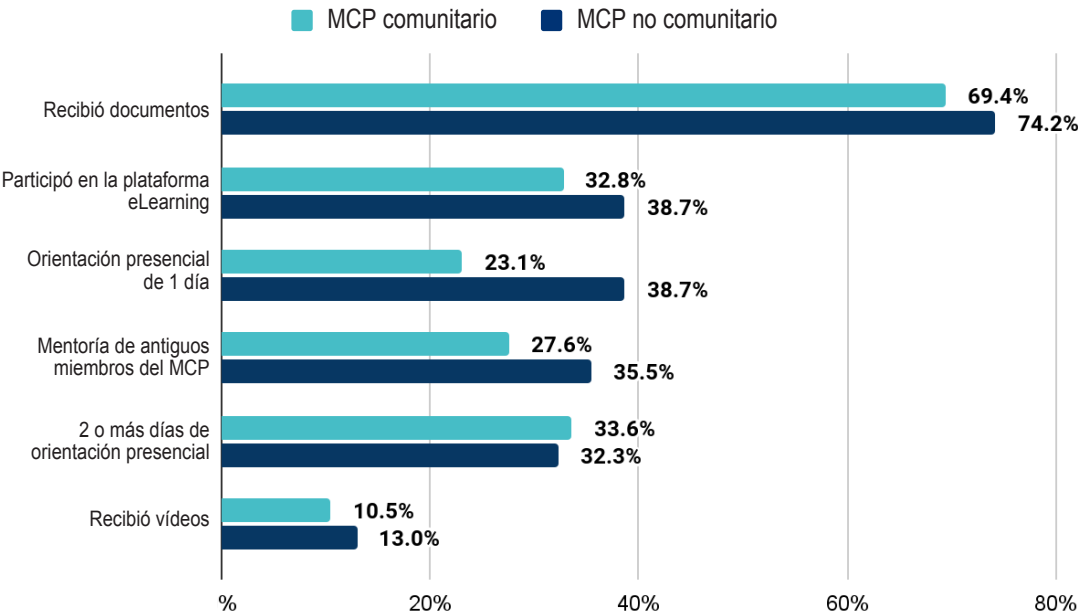
arraigo en el poder, la alternancia de los representantes comunitarios se consideró un desafío para la continuidad y el conocimiento institucional. Este desafío fue percibido principalmente por los propios representantes comunitarios, dado que los representantes gubernamentales no suelen estar sujetos a límites de sus periodos de representación y no son elegidos popularmente. Tras ser seleccionados, los representantes deben familiarizarse rápidamente con el modelo del Fondo Mundial y comprender las obligaciones y responsabilidades de los representantes del MCP. Los encuestados comunitarios mencionaron que tuvieron que dedicar el primer año o más a familiarizarse con el MCP, y **sólo pudieron contribuir de manera significativa en la última parte de sus mandatos.**"

*"Me tomó cuatro años para empezar más o menos a entender qué era el MCP y para qué servía. Este proceso no es fácil. A veces te da miedo hablar porque cuando una persona es de la comunidad, te sientes muy incómoda entre estas organizaciones gubernamentales, las organizaciones internacionales, con el Ministro de Salud a la cabeza".*  
(Ex-representante de la comunidad de trabajadoras sexuales en el MCP)

El 62% de los encuestados recibió algún tipo de curso de introducción al incorporarse al MCP, la mayoría de las veces en forma de recepción de documentos (**Fig. 12**). Varios encuestados afirmaron **que era necesario fortalecer el proceso de los cursos de introducción**, incluyendo la necesidad de disponer de documentos de formación en los idiomas de preferencia.

Un factor importante que facilitó la participación comunitaria fue **el apoyo y la mentoría brindados por representantes**

**Figura 12. Orientación recibida de acuerdo al tipo de miembro del MCP**



**que forman o han formado parte del MCP.** Según el estudio RISE, un 29% de los encuestados afirmaron haber recibido mentoría de alguien que fue miembro del MCP. Esta mentoría resultó no sólo útil para transmitir conocimientos institucionales, sino también para empoderar a los representantes del MCP en su función de llevar a cabo el monitoreo estratégico.

*“Igual que yo tuve mentores, ahora yo estoy tratando de ser una mentora para los demás. Nuestra nueva representante está ahora en el MCP, pero se enfrenta a un montón de dificultades porque ya nadie las forma como nos formaron a nosotras... Yo estoy tratando de enseñarles. Luego dicen: 'No entendemos esto. Nos da miedo hablar'. También las presionan los antiguos miembros del MCP, porque ven que son más débiles, y algunos intentan presionarlas para que voten por esto o no voten por aquello. Tengo que explicarles por qué no deben hacerles caso”.* (Ex-representante de la comunidad de trabajadoras sexuales en el MCP)

Los datos de RISE revelaron que **en muchos contextos existen estructuras informales para los cursos de introducción y las mentorías entre pares.** Sin embargo, la constante llamada a fortalecer el desarrollo de capacidades, especialmente entre los miembros comunitarios, subraya la necesidad de preparar mejor a los representantes del MCP para sus funciones. Los cursos formales de introducción deben realizarse de manera oportuna y antes de que comiencen las funciones de los representantes en el MCP. Dada la pronunciada curva de aprendizaje para aquellos miembros comunitarios que no han estado expuestos previamente al modelo del Fondo Mundial, la orientación debe incluir sesiones de aprendizaje en persona y no sólo la entrega de documentos. Varios **participantes hablaron muy bien de los cursos en línea en la plataforma e-learning del Fondo Mundial, pero consideraron que eran más apropiados como un repaso** para aquellos que ya tenían un sólido conocimiento práctico del Fondo Mundial, en lugar de ser utilizados como material de orientación. Ante la necesidad de ayudar a los representantes de la comunidad a navegar por complejas dinámicas de poder y políticas internas, el Fondo Mundial y sus socios deberían fortalecer y desarrollar programas de financiamiento destinados a respaldar las mentorías entre pares, el intercambio de conocimiento entre países y el desarrollo de capacidades dentro de los grupos comunitarios.

#### **4.3 Empoderamiento: El poder de las comunidades en los MCP**

Además de facilitar la coordinación entre gobiernos y donantes, los MCP del Fondo Mundial son espacios para la democracia participativa, en donde los usuarios de los servicios y las comunidades tienen la autoridad para tomar decisiones y supervisar a sus propios gobiernos y sistemas de salud pública. Como tales, los MCP tienen un gran potencial para fortalecer la prestación de servicios sanitarios, aumentar la transparencia y fomentar la rendición de cuentas y la representación. Sin embargo, al igual que ocurre con todas las vías de participación cívica,

este potencial depende fundamentalmente de que las comunidades y sus representantes seleccionados estén empoderados para participar de forma significativa.

Uno de los principales objetivos del estudio RISE era medir y comprender en qué medida los procesos actuales del Fondo Mundial están empoderando con éxito a las comunidades en todos los niveles de la elaboración y el monitoreo estratégico de las subvenciones. Esto implica identificar dónde se han dado buenos ejemplos de co-apropiación comunitaria y compartición de poder colaborativo en los MCP, así como identificar oportunidades para mejorar el poder de las comunidades a través de cambios en las políticas o el fortalecimiento de las políticas actuales del Fondo Mundial.

#### **Resumen: ¿Qué empodera eficazmente a las comunidades en los MCP?**

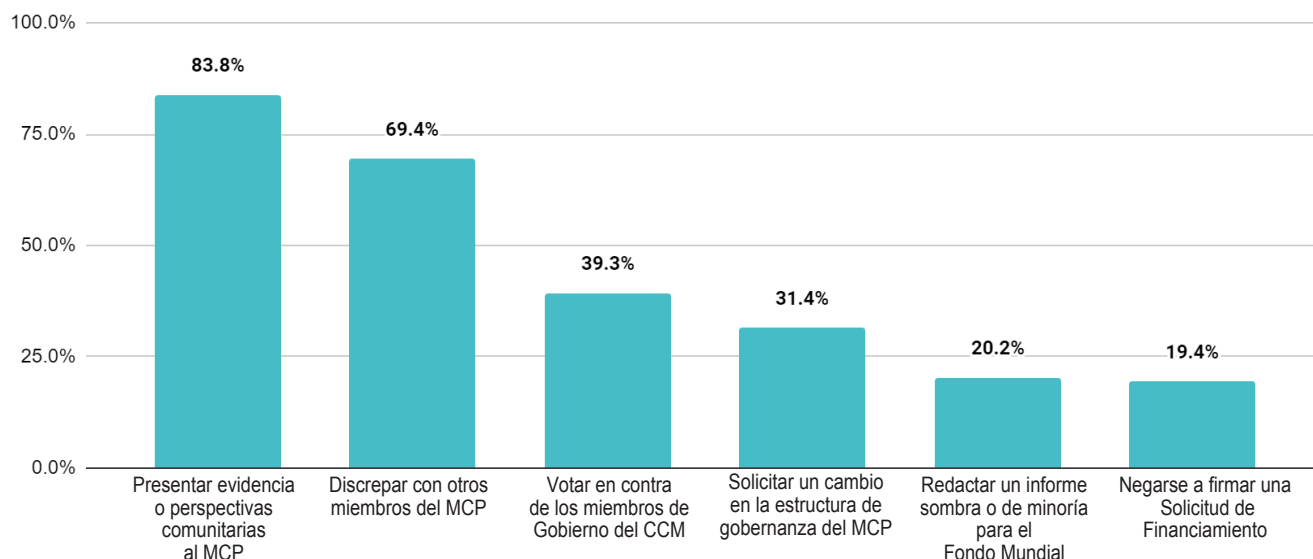
- 4.3.1.** Cimentar el poder, la autonomía, la autoridad y la capacidad de las comunidades
- 4.3.2.** Proteger a los representantes comunitarios contra la intimidación y la discriminación
- 4.3.3.** Aumentar el apoyo a las comunidades que operan en entornos políticos desafiantes

#### **4.3.1. Cimentar el poder, la autonomía, la autoridad y la capacidad de las comunidades**

El Fondo Mundial es único entre los donantes internacionales al requerir un foro multisectorial para la toma de decisiones, el cual reúne a actores clave de todo el espectro de influencia y poder, y otorga poder de voto formal a cada miembro. **Estos espacios son clave para maximizar la repercusión de las subvenciones,** garantizar la sostenibilidad a largo plazo de los programas de salud pública, y promover una mayor rendición de cuentas y transparencia. No obstante, las dinámicas de poder preexistentes entre los miembros del MCP se trasladan a sus funciones en el MCP. Esto puede influir en la gobernanza y el funcionamiento del mismo a pesar de que todos los miembros posean igual poder de voto.

Por lo tanto, se debe tener cuidado para mitigar las diferencias de poder entre los representantes en los MCP.<sup>23</sup> Esas diferencias de poder pueden verse alimentadas por un acceso desigual a los recursos, inequidades en el financiamiento, estigma social y discriminación en contra de los grupos comunitarios. Con el fin de luchar contra esas diferencias de poder inherentes, los procesos del MCP deben ser diseñados con el propósito de combatir las desigualdades, igualar el poder y apoyar a los representantes comunitarios para que hagan oír las voces de la comunidad. De hecho, aunque la inclusión formal en los espacios de toma de decisiones y el equipamiento para la participación son requisitos previos necesarios, **los representantes de la comunidad deben contar además con la autonomía y autoridad necesarias para desempeñar su función eficazmente en el MCP.**

**Figura 13. Estrategias de contraataque de los miembros comunitarios del MCP**



El estudio RISE evidencia varias oportunidades y estrategias clave para fortalecer el poder comunitario en el MCP. Un momento clave, según los encuestados, es la firma de la Solicitud de Financiamiento, donde los documentos deben contar con la aprobación de todos los representantes del MCP antes de que ser presentados formalmente a la Secretaría. Los encuestados destacaron este paso como un punto de inflexión importante y una oportunidad clave para ejercer su autoridad en la toma de decisiones. De hecho, los datos de la encuesta RISE revelaron que el 19% de los miembros comunitarios de los MCP afirmaron haberse negado a firmar una Solicitud de Financiamiento (Fig. 13).

Cabe destacar que, en los contextos donde los representantes del MCP afirmaron no tener visibilidad sobre la(s) subvención(es) final(es), este paso no siempre resultó en la intervención comunitaria recibiera financiamiento. Para empoderar a los representantes comunitarios, es vital que puedan ver la presentación final de la subvención y que estén al tanto de su derecho a negarse a firmar si el documento excluye sus contribuciones.

*“Durante la redacción, creo que nos resultaba más fácil negociar porque necesitaban tu firma al final, así que podían ceder en esto y aquello. Pero después de eso, debo ser muy sincero contigo, no tengo ni idea de qué contiene esa solicitud”. (Representante de la comunidad de TB en el MCP)*

Otra estrategia empleada por los representantes del MCP fue **solicitar cambios a los RP**, en los casos en los que el implementador actual era incapaz o no estaba dispuesto a implementar las actividades de la subvención. Cabe destacar que esto sólo puede lograrse cuando los representantes comunitarios tienen acceso a los datos de desempeño del RP.

Asimismo, **el 20% de los miembros comunitarios del MCP afirmaron haber participado en la redacción de un “informe sombra”** para la Secretaría con el fin de dar a conocer sus prioridades (Fig. 13). Otros describieron el desarrollo de declaraciones de consenso comunitario antes de las negociaciones de la Solicitud de Financiamiento, lo que fue visto como una estrategia valiosa para contar con una voz coordinada.

Estas estrategias de “contraataque” empleadas por la comunidad son vitales para cimentar el poder comunitario, aunque no son universalmente utilizadas por todos los miembros de la comunidad. **La oportunidad de que los miembros comunitarios del MCP aprendan estrategias unos de otros puede contribuir a difundir las buenas prácticas y a cimentar el poder colectivo de la comunidad en todos los entornos.** Asimismo, las plataformas de aprendizaje entre países podrían facilitar la mentoría entre pares y la resolución de problemas cuando las comunidades se enfrentan a desafíos de gobernanza.

#### **4.3.2. Proteger a los representantes comunitarios contra la intimidación y la discriminación**

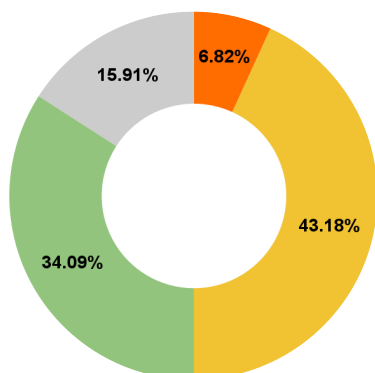
Los MCP están diseñados para ser espacios democráticos y de colaboración, y de hecho, existen pocos ejemplos de mecanismos internacionales de subvenciones que hayan alcanzado este nivel de y apropiación por parte de los países. Sin embargo, los MCP operan dentro de los contextos políticos y sociales de cada país, en todos los cuales existe alguna forma de criminalización de las PC. **Los contextos políticos más amplios desempeñan un papel directo en el funcionamiento de los MCP** y en la capacidad de la comunidad para participar plenamente en el proceso.

La seguridad y comodidad de los miembros comunitarios de los MCP es primordial. Los resultados del estudio RISE

**Figura 14. Discriminación e intimidación a los miembros de las PC en los MCP**

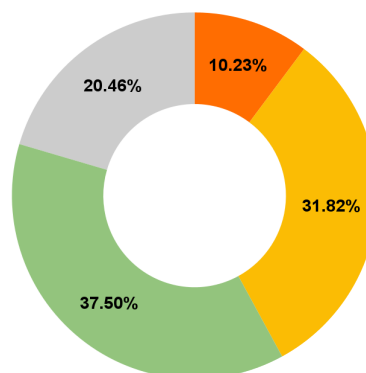
**Discriminación entre los miembros de PC en el MCP**

● Siempre ● A veces ● Nunca  
● No sabe o prefiere no contestar



**Intimidación entre los miembros de PC en el MCP**

● Siempre ● A veces ● Nunca  
● No sabe o prefiere no contestar



revelaron que, en general, el 41% de los miembros de la comunidad en los MCP afirmaron experimentar discriminación “siempre” o “a veces”, mientras que el 36% reportó sufrir intimidación en los MCP. Estas cifras se incrementaron notablemente entre los representantes de las PC, con un 50% de discriminaciones y un 42% de

intimidaciones (**Fig. 14**). Varios participantes de las PC denunciaron **actos de homofobia y discriminación** por parte de sus colegas en los MCP, y la discriminación dentro del MCP llevó a algunos miembros de la comunidad a rechazar sus roles de representación para proteger su seguridad.

**DESTACADO : Transición de un programa para poblaciones clave a un implementador comunitario en el sur de África**



Una parte vital de las funciones de monitoreo estratégico de los MCP consiste en evaluar el desempeño de los RP y los SR y abordar los casos de desempeño insuficiente mediante correcciones. El monitoreo estratégico consume muchos recursos y requiere la realización de visitas de supervisión, el acceso oportuno a los datos de desempeño, la creación de consenso y una participación reiterada con los implementadores para garantizar la mejora. Aunque realizar el monitoreo estratégico es un desafío en muchos países, en un MCP del sur de África, la comunidad respondió a un desempeño deficiente solicitando con éxito una transición a un nuevo RP liderado por la comunidad para implementar programas comunitarios, lo que se logró mediante una incidencia política consistente y el uso de datos de desempeño. Un representante del MCP lo describe a continuación:

*“Algunos de los RP que están implementando el módulo de población clave, [...] ya sabes, son altos directivos, todos son blancos y extranjeros, y están ganando un montón de dinero. Ellos nomás dicen: ‘Sólo estoy aquí por los próximos cinco años’. [...] Así que la sociedad civil se dio cuenta de eso y se preguntó: ‘¿Cómo podemos asegurarnos de que las personas que realmente necesitan beneficiarse de estos programas sean los verdaderos beneficiarios?’ Y ahí es donde empezamos el proceso de transición para decir que tenemos que quitar el módulo de trabajadoras sexuales y dárselo [a una organización comunitaria]”. (Representante de la comunidad de trabajadoras sexuales en el MCP)*

*“Ellos [los representantes gubernamentales del MCP] se preguntaban por qué se asignaban tantos fondos a la comunidad LGBT y a las trabajadoras sexuales, ya sabes, ese tipo de cosas. Tenían preguntas sobre, bueno, hicieron algunos comentarios bastante desagradables. Se debatió mucho en el Consejo Superior hasta que alguien soltó, ya sabes, ‘dejen que esos gays se mueran de SIDA’ y todo eso, cosas así”. (Ex-representante de la comunidad de trabajadoras sexuales en el MCP)*

A pesar de estos informes sobre discriminación e intimidación en el MCP, la gran mayoría de **los miembros comunitarios del MCP afirman sentirse cómodos al hablar** en las reuniones del MCP (93%) y al presentar pruebas al MCP (90%). Más de la mitad de los miembros comunitarios (64%) se sienten cómodos al discrepar con otros miembros del MCP o al votar en contra de los miembros gubernamentales del MCP (60%). Sin embargo, los miembros de las PC reportaron niveles de comodidad más bajos en todas las categorías que los miembros comunitarios del MCP que no pertenecían a las PC (**Fig. 15**). Estos datos sugieren que, a pesar de la discriminación evidente que enfrentan las PC en los MCP, aún encuentran formas de expresarse en estos espacios.

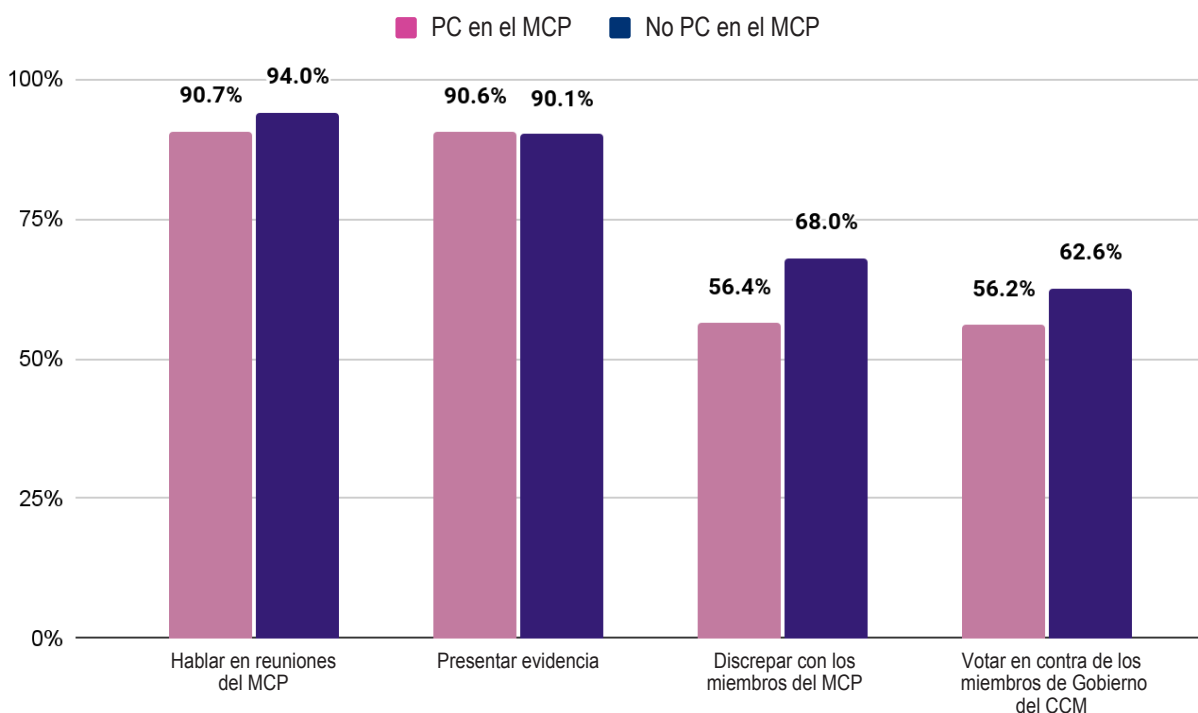
Los datos del estudio RISE también revelaron la exclusión generalizada de las comunidades de los espacios del

MCP a través de una variedad de tácticas descritas por los participantes como **“sanciones estratégicas” (Tabla 4)**. Se trata de acciones que posiblemente no excluyan directamente la asistencia de la comunidad, pero que hacen que sea incómoda o difícil para los miembros comunitarios, por ejemplo: que reciban la información sobre las reuniones del MCP demasiado tarde para asistir, que no se les ofrezca nada de comer durante las reuniones de todo el día o que se enteren de que las reuniones se han cambiado del lugar central y no se les ofrezcan reembolsos de transporte.

En ejemplos más extremos de **exclusión**, los miembros comunitarios describieron haber sido físicamente expulsados de las salas de reuniones o haber eliminado sus contribuciones a los documentos del MCP antes de su presentación final (**Tabla 5**). Tanto las sanciones estratégicas como la exclusión flagrante de los miembros comunitarios constituyen violaciones directas del compromiso del Fondo Mundial con la co-apropiación comunitaria.

Estos resultados indican una clara **necesidad de que el Fondo Mundial refuerce y promueva sus políticas en torno a la no discriminación y la protección de los derechos humanos**, y garantice la difusión de estas normas a través de formaciones periódicas, actividades de alcance y la intervención directa por parte de la Secretaría. Además, **los socios del Fondo Mundial en**

**Figura 15. Grado de comodidad con diversas estrategias de contraataque según el grupo de PC**





#### **Tabla 4. Sanciones estratégicas hacia la comunidad**

##### **Representante de la comunidad de TB en el MCP**

*“Sólo les andas rogando más o menos por unas diez plazas para las OSC y luego te dicen que puedes ir a la reunión, pero después resulta no tienen comida para ti. No, fue muy hostil”.*

##### **Representante de la comunidad de jóvenes en el MCP**

*“Viajé a [la capital], aunque no me facilitaron [apoyo económico]. Gracias a Dios tenía un poquito de dinero por mi cuenta..., me aseguraba de llevar suficientes bocadillos y con eso me hacía la cena. Luego alquilaba un cuartito en las afueras”.*

##### **Ex-representante de la comunidad de PVVIH en el MCP**

*“Es casi como si nos quejamos demasiado, el gobierno podría evitar que tengamos un MCP. Es como una especie de amenaza. Así que estás caminando por una línea muy delgada entre qué tanto puedes decir sin que te saquen a patadas”.*

#### **Tabla 5. Exclusión de las voces de la comunidad**

##### **Miembro comunitario que no pertenece al MCP**

*“Uy, nuestro proceso fue muy, muy feo. Hasta nos sacaron físicamente de las reuniones. Se cambiaban de sala y se iban a otras salas separadas. Y ni siquiera sabías lo que habían presentado. Lo que teníamos nosotros y lo que ellos presentaron es diferente”.*

##### **Ex-representante de la comunidad de PVVIH en el MCP**

*“Siempre nos pasa lo mismo, cada vez que hacemos nuestras reuniones. La persona que escribe el acta siempre deja fuera algunas de las cosas que comentamos. Las cosas que decimos no las escriben para aprobarlas en la reunión”.*

##### **Ex-representante de la comunidad de PVVIH en el MCP**

*“Quiero decir, ¿qué caso tiene? Porque en la próxima reunión nos van a obligar de todas formas a refrendar lo que van a firmar [en la Solicitud de Financiamiento], de todas maneras lo que decimos no está ahí. Así que parece que todo va chévere y de lujo”.*

**el MCP, incluidos los socios bilaterales, multilaterales y otros socios de la sociedad civil, tienen un papel claro que desempeñar en el apoyo a los miembros de las PC en el MCP** y en la promoción de espacios seguros para la gobernanza.

Una justificación que, según se describió, se utiliza comúnmente para la exclusión de las comunidades fue **el conflicto de intereses (CI)**. De hecho, las preocupaciones sobre los CI percibidos o reales son constantes e inherentes al complejo papel de los MCP, en el que el mismo conjunto de actores clave son simultáneamente responsables de solicitar financiamiento de donantes, asignar financiamiento a los implementadores de los programas seleccionados y llevar a cabo el monitoreo estratégico. Los MCP a menudo son susceptibles a los CI; por ejemplo, los actores clave del gobierno suelen desempeñar una función de supervisión al tiempo que actúan como RP. Del mismo modo, los representantes comunitarios más cualificados, elegidos por su experiencia en la materia y su posicionamiento como representantes

## **Los miembros comunitarios de los MCP describieron el proceso de defensa de la inclusión de sus prioridades como un desafío constante, pero se sienten animados de saber que el Fondo Mundial realmente valora la participación comunitaria.**

legítimos de sus sectores constituyentes, suelen ser también los líderes de las organizaciones elegibles para recibir financiamiento como SR o SSR. Para mitigar los riesgos de CI, el Fondo Mundial exige a los MCP que publiquen y hagan cumplir las políticas sobre CI del MCP.<sup>6</sup>

Sin embargo, los encuestados del estudio RISE informaron que **las políticas sobre CI y recusaciones se aplicaban de manera desproporcionada a los representantes comunitarios del MCP**, mientras que rara vez se aplicaban a los representantes del sector público. Los representantes comunitarios del MCP informaron que se les solicitó que se retiraran de las deliberaciones sobre financiamiento o establecimiento de prioridades de las subvenciones, mientras que a otros receptores del sector público en el MCP se les permitió permanecer. Los miembros comunitarios expresaron confusión sobre cuáles eran sus derechos en esas situaciones y si existía algún recurso en caso de ser removidos inapropiadamente de una discusión en el MCP. Es necesario que la Secretaría del Fondo Mundial garantice que las políticas de CI se apliquen de manera equitativa a todos los miembros del MCP y promueva oportunidades para que los miembros de la comunidad presenten denuncias cuando se hayan violado las políticas.

### **4.3.3. Aumentar el apoyo a las comunidades que operan en entornos políticos desafiantes**

Después de que se denuncian los casos de exclusión de las comunidades o el mal funcionamiento de los MCP, es vital contar con el apoyo de la Secretaría del Fondo Mundial. Los datos del estudio RISE muestran claramente que las comunidades dependen de las políticas de la Secretaría para la participación comunitaria y los requisitos para la inclusión de las PC para luchar contra las desigualdades en los MCP. Los miembros comunitarios de los MCP describieron el proceso de defensa de la inclusión de sus prioridades como un desafío constante, pero se sienten animados de saber **que el Fondo Mundial realmente valora la participación comunitaria.**

*“En nuestro gobierno, el sector público [es un desafío]. Tienes que ser un luchador para manejarlos, o de lo contrario, siguen marginando tus problemas. Pero, afortunadamente para nosotros, lo que nos hizo seguir adelante fue saber que, después de todo, el Fondo Mundial valora a la sociedad civil. Así que, les guste o no, la sociedad civil tiene que estar en esta solicitud”.* (Representante de la comunidad de TB en el MCP)

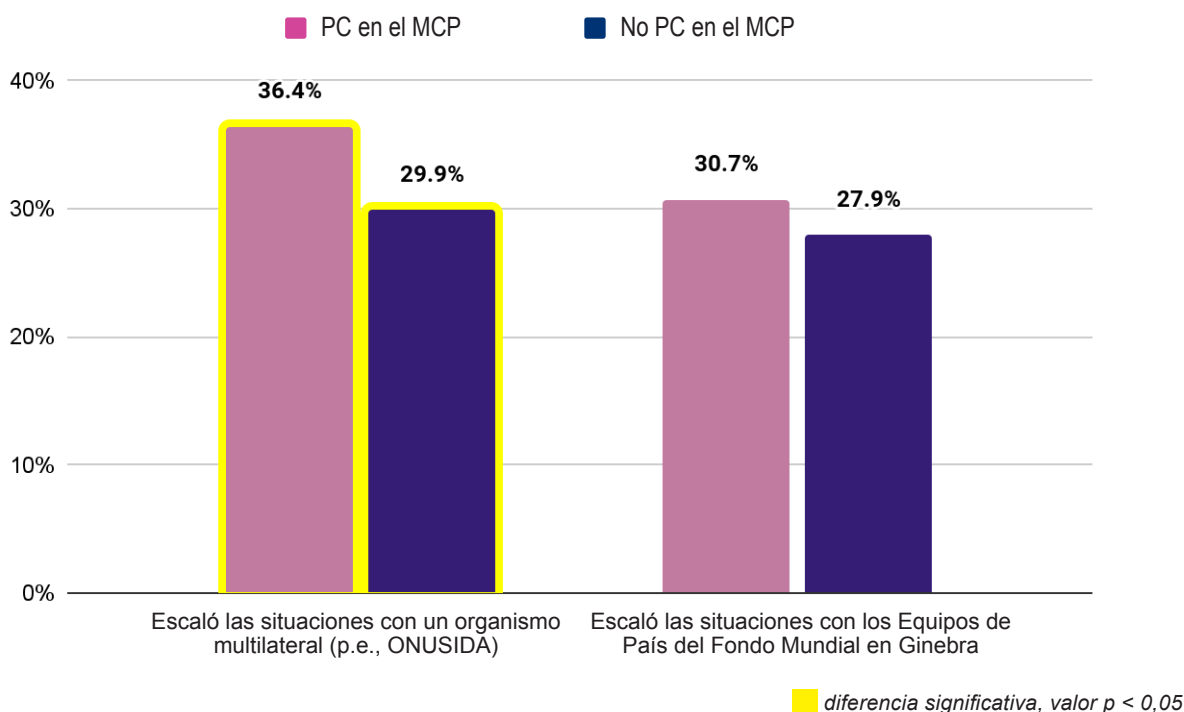
Además, **las directrices del Fondo Mundial sobre la inclusión de las PC en el MCP** se describieron como vitales para garantizar que los MCP tuvieran cupos para los representantes de las PC. Varios participantes consideraron que sin este requisito, las PC no tendrían representación en sus MCP.

*“Estoy seguro de que si no existiera el requisito del Fondo Mundial de que las PUD [personas que usan drogas] estuvieran representadas en el MCP, no habría ni una sola, y tal vez tampoco habrían trabajadoras sexuales. Y hay mucha resistencia entre los miembros del MCP que vienen de agencias relacionadas con el gobierno. Se nota su prejuicio y falta de comprensión, particularmente en temas de uso de drogas y su tratamiento”.* (Representante no comunitario en el MCP)

El Fondo Mundial tiene expectativas claras en cuanto a la inclusión de las comunidades<sup>24</sup> y ha diseñado mecanismos de denuncia para que los miembros del MCP presenten quejas ante la Secretaría del Fondo Mundial en Ginebra en los casos en los que se violen estas expectativas.<sup>25</sup> Sin embargo, para que estos sistemas funcionen como están diseñados, debe haber una **respuesta oportuna a las violaciones** y la comunidad debe sentirse cómoda utilizando estos procesos sin miedo a represalias.

Los datos del estudio RISE mostraron que, si bien la mayoría (60%) de los miembros comunitarios del MCP conocían un sistema para presentar una queja, sólo una minoría (29%) había escalado alguna vez una cuestión a Ginebra o a una organización multilateral como ONUSIDA (32%). Proporciones similares de miembros del MCP, pertenecientes o no a las PC, habían escalado una cuestión

**Figura 16. Miembros del MCP que han escalado cuestiones, separados por su estatus de PC**



del MCP a Ginebra. Sin embargo, una proporción significativamente mayor de miembros del MCP que pertenecían a una PC había denunciado un problema a un socio multilateral, en comparación con los miembros del MCP que no pertenecían a una PC (**Fig. 16**). Los datos parecen indicar que **los socios multilaterales fuera del Fondo Mundial pueden ser una vía adicional** mediante la cual las PC pueden escalar las cuestiones del MCP.

Los datos del estudio RISE mostraron que, si bien la mayoría (60%) de los miembros comunitarios del MCP conocían un sistema para presentar una queja, sólo una minoría (29%) había escalado alguna vez una cuestión a Ginebra o a una organización multilateral como ONUSIDA (32%). Proporciones similares de miembros del MCP, pertenecientes o no a las PC, habían escalado una cuestión del MCP a Ginebra. Sin embargo, una proporción significativamente mayor de miembros del MCP que pertenecían a una PC había denunciado un problema a un socio multilateral, en comparación con los miembros del MCP que no pertenecían a una PC (Figura 16). Los datos parecen indicar que los socios multilaterales fuera del Fondo Mundial pueden ser una vía adicional mediante la cual las PC pueden escalar las cuestiones del MCP.

Los datos cualitativos mostraron que **el miedo a las represalias** era un obstáculo importante para presentar denuncias ante la Secretaría del Fondo Mundial. Uno de los participantes reportó que compartieron su nombre

con el equipo de país del Fondo Mundial después de presentar una denuncia anónima y otro describió haber reportado una violación ante la OIG sin haber recibido respuesta alguna por un año. Para garantizar que los sistemas de escalamiento sean adecuados para su propósito, será necesario dar a conocer y publicar los mecanismos existentes, proporcionar formación a aquellos que puedan ser objeto de escalamiento para que gestionen de manera efectiva las denuncias anónimas y fomentar la confianza al tiempo que se disipan las ideas erróneas entre las comunidades. Es importante destacar que, si bien el Fondo Mundial cuenta con un mecanismo independiente para denunciar el fraude y la corrupción, actualmente **no existe una vía protegida para escalar las controversias programáticas o de gobernanza** que ofrezca las mismas salvaguardias contra la revelación de información confidencial y las represalias.

Por último, los datos del estudio RISE ponen de relieve la necesidad de un monitoreo **sólido y proactivo de los entornos de los MCP**, así como de protecciones adicionales para garantizar la confidencialidad de las denuncias y la disponibilidad de financiamiento de emergencia para responder a los problemas de seguridad que surjan. Garantizar respuestas inmediatas a los actos de discriminación o intimidación contra los miembros de los MCP sería una forma importante de que el Fondo Mundial cumpla su compromiso de fomentar un espacio seguro y colaborativo en los MCP.

## 5. Recomendaciones

El modelo de MCP del Fondo Mundial es una estrategia única e innovadora para garantizar la apropiación de la respuesta por parte de los países y facilitar la participación entre los gobiernos, los socios técnicos y las comunidades afectadas por las tres enfermedades. Empoderados con un rol activo en la toma de decisiones sobre la movilización de recursos, los acuerdos de prestación de servicios y el monitoreo estratégico programático y fiduciario, los MCP están capacitados para ser el eje central de la programación y los flujos de financiamiento de la salud pública y el desarrollo de los países. Los resultados del estudio RISE resaltan la inmensa oportunidad que ofrecen los MCP para lograr una participación significativa de la comunidad, corregir desequilibrios en la rendición de cuentas y aumentar estratégicamente la transparencia y la colaboración entre las comunidades y los principales actores clave en la salud pública.

El modelo de MCP, como estructura de gobernanza que involucra a múltiples actores clave, se presenta como una herramienta para trascender las estructuras de poder y los contextos políticos nacionales, con el propósito de establecer un espacio verdaderamente colaborativo para la participación y la toma de decisiones. Diversas políticas e iniciativas clave del Fondo Mundial contribuyen a reforzar este objetivo, y los resultados del estudio RISE han confirmado las contribuciones de esta orientación, apoyo y monitoreo estratégico. Continuar respaldando la participación significativa de las comunidades en los MCP, especialmente en contextos con dinámicas políticas, programáticas y financieras desafiantes, exigirá un enfoque sostenido y matizado. El estudio RISE ha identificado varias recomendaciones clave para fortalecer y adaptar este apoyo, las cuales han sido desarrolladas y validadas por el comité directivo de RISE.

### Recomendaciones para fortalecer la participación comunitaria

1

**Fortalecer las iniciativas lideradas por la Secretaría para informar a los representantes en los MCP y a otros socios del Fondo Mundial sobre las políticas y directrices de los MCP**

Para abordar la confusión entre los representantes del MCP en relación con las políticas y directrices de la Secretaría, se deben seguir estrategias de divulgación y educación para **garantizar que todos los actores clave de los**

### **MCP y las comunidades externas tengan visibilidad**

sobre las funciones, derechos y responsabilidades del MCP. Estas deben incluir la divulgación regular de las orientaciones sobre los criterios de elegibilidad del MCP, su composición, los conflictos de interés, la disponibilidad de apoyo financiero para los MCP y el código de ética para los representantes en los MCP.

Cuando los MCP consideren que las directrices son demasiado vagas o cuando el lenguaje de las políticas permita prácticas indeseables que socaven los principios de la participación comunitaria, la Secretaría y la Junta Directiva del Fondo Mundial deben **revisar la Política del MCP para asegurarse de que se ajusta a su propósito.**

Además, la Secretaría debe garantizar que todos **los representantes del MCP estén plenamente informados sobre su papel en los asuntos del MCP**, desde la elaboración y aprobación de la Solicitud de Financiamiento hasta el monitoreo estratégico de la subvención, así como sobre las “expectativas mínimas” del Fondo Mundial en materia de participación comunitaria. Los nuevos representantes de los MCP deben recibir cursos de introducción que describan las fases del ciclo de financiamiento del Fondo Mundial y las funciones de los comités del MCP, así como formación sobre el uso de los datos del Fondo Mundial para el monitoreo estratégico. Para monitorear la participación significativa de los representantes comunitarios del MCP en todos los asuntos del MCP, la Secretaría debe considerar indicadores clave de desempeño (KPI) u otras medidas internas para dar seguimiento a la participación comunitaria a lo largo del ciclo de financiamiento.

### Recomendaciones para el equipamiento de la comunidad

2

**Aumentar el apoyo a la participación comunitaria a lo largo del ciclo de tres años**

Las comunidades se sienten motivadas para participar más en los asuntos del MCP, sin embargo, **se requiere de apoyo financiero adicional** para facilitar esta participación. Es fundamental contar con el respaldo económico para la preparación y asistencia a reuniones, la realización de consultas y la participación en visitas de supervisión. Este apoyo financiero debe estar orientado a asegurar que los representantes comunitarios puedan participar en los debates técnicos sobre todas las actividades del ciclo de subvenciones, incluyendo la elaboración de los presupuestos y los planes de trabajo.

**Los informes, documentos y datos deben ser compartidos** antes de las reuniones y con suficiente antelación para permitir su análisis y revisión. Es importante que los documentos sean traducidos al idioma o idiomas del país correspondiente y compartidos en una estructura y formato que sean claros y de fácil interpretación. Los encuestados expresaron su interés en ampliar y diversificar el monitoreo estratégico mediante visitas sobre el terreno, así como en establecer nuevos mecanismos para compartir los datos comunitarios. Para fortalecer el monitoreo estratégico formal, la Secretaría del Fondo Mundial y sus socios pueden **apoyar la realización de visitas adicionales sobre el terreno**, incluyendo los centros identificados por los representantes comunitarios del MCP. Asimismo, es fundamental brindar apoyo a los representantes comunitarios del MCP y a sus sectores constituyentes para recopilar y compartir los datos de propiedad comunitaria, como los generados por el Monitoreo Liderado por la Comunidad (MLC).

El desarrollo de capacidades y la asistencia técnica deben centrarse en la **formación práctica orientada a las habilidades técnicas necesarias para participar** en la elaboración de presupuestos y la supervisión técnica, así como en la ampliación del conocimiento sobre el modelo, las políticas y los reglamentos del Fondo Mundial. Tanto el Fondo Mundial como sus socios deben respaldar a **consultores especializados** contratados para apoyar y representar a las comunidades a lo largo de todo el ciclo de la subvención.

### 3 Implementar un mecanismo de compartición de datos que garantice la información puntual, accesible y traducida sobre el desempeño y el financiamiento de las subvenciones

Los datos del estudio RISE indican los principales **desafíos a los que se enfrentan los representantes del MCP que buscan información para llevar a cabo el monitoreo estratégico de las subvenciones**. Actualmente, los mecanismos para la compartición de datos dependen de que los RP compartan información directamente con el MCP, ya que los datos financieros granulares y los datos de subvenciones granulares no están disponibles en línea. Los representantes del MCP, las comunidades y los propios RP expresaron que los procesos actuales dependían de que los gobiernos compartieran datos, eran una carga para los RP y no resultaban en un intercambio de información adecuado para poder identificar y abordar los desafíos de implementación de forma rápida y regular.

Para abordar los desafíos en torno a la visibilidad de las actividades de las subvenciones, la Secretaría debería

desarrollar mecanismos para compartir datos granulares con los MCP y las comunidades que no dependan de los RP. Esta estrategia aliviaría la carga de los RP, crearía oportunidades más equitativas para llevar a cabo el monitoreo estratégico y contribuiría al compromiso del Fondo Mundial con la transparencia. La compartición de datos debe incluir explícitamente, como mínimo, la publicación de información en un sitio web de acceso público, con el fin de mitigar los desequilibrios de poder y garantizar un acceso equitativo a la información. Asimismo, la Secretaría del Fondo Mundial debe hacer cumplir los plazos para la compartición y la traducción de documentos, por ejemplo, a través del acuerdo sobre el Reglamento de Subvenciones,<sup>26</sup> para que los representantes del MCP dispongan de tiempo suficiente para prepararse y realizar consultas antes de las reuniones del MCP.

## 4

### Crear flujos de financiamiento que apoyen la mentoría entre pares de los representantes comunitarios del MCP

Una necesidad clave que surgió fue la de desarrollar un mecanismo para que los nuevos miembros y los de menor antigüedad del MCP reciban cursos de introducción, formación y mentoría continua por parte de miembros antiguos o más experimentados del MCP. **Esta actividad debe incluir la identificación de mentores potenciales y su facilitación**. Además, el programa puede beneficiarse del apoyo externo para proporcionar orientaciones y desarrollos de capacidades adicionales (por ejemplo, “Conoce tus derechos” y educación sobre las políticas del MCP). Los datos del estudio RISE muestran claramente que la carga de trabajo de los representantes del MCP supera por mucho lo que puede gestionar un solo representante. Por ello, esta iniciativa apoyaría a un empleado o a una organización para facilitar la participación del MCP. Este trabajo implicaría coordinar la participación de la sociedad civil, realizar análisis de los datos de las subvenciones y contribuir a las aportaciones sobre asuntos del MCP.

## 5

### Implementar mecanismos de denuncia que garanticen flujos de financiamiento suficientes y transparentes para promover la participación comunitaria en los mecanismos del Fondo Mundial

Los resultados del estudio RISE revelan desafíos relacionados con la puntualidad y suficiencia en el desembolso de financiamiento para que los representantes del MCP y sus sectores constituyentes puedan llevar a cabo tareas de gobernanza, análisis y consultas. Es



fundamental asegurar que los flujos de financiamiento destinados al funcionamiento de los MCP se desembolsen de manera adecuada. Por tanto, la Secretaría debe **explorar oportunidades para mejorar el seguimiento y la supervisión del desembolso de los fondos para las operaciones de los MCP**. Esto puede incluir un financiamiento de doble vía, en el que el apoyo al MCP se desembolse a través de RP no gubernamentales, o la Secretaría podría buscar vías más directas de financiamiento, como a través de intermediarios especializados o ya existentes.

Además de mejorar la supervisión y el seguimiento del desembolso de fondos, existe una necesidad clave de proporcionar un apoyo financiero adecuado a las comunidades y a la sociedad civil participantes para que se vinculen con sus representantes en el MCP.

**La asistencia financiera debe asignarse para apoyar a una mezcla de miembros comunitarios para que participen en las consultas**, con especial énfasis en apoyar a aquellos que residen fuera de la capital y los centros urbanos. Se debe asignar fondos para permitir que los representantes del MCP se preparen adecuadamente para las reuniones y mantengan consultas regulares con los miembros comunitarios más allá de la elaboración de la Solicitud de Financiamiento. Para respaldar estas consultas, el Fondo Mundial y sus socios pueden apoyar a individuos u organizaciones de la sociedad civil externas al MCP para que asuman formalmente el papel de facilitar la participación comunitarias. Este respaldo específico puede desempeñar un papel fundamental para cerrar las brechas de comunicación, fomentar la colaboración y garantizar la inclusividad en los procesos del MCP.

## Recomendaciones para el empoderamiento de la comunidad

### 6 Implementar un foro de aprendizaje transnacional para los representantes comunitarios de los MCP

Una brecha emergente del estudio RISE fue la falta de oportunidades regionales y globales para que los representantes comunitarios de los MCP compartieran sus experiencias y estrategias para una participación significativa en los MCP. El Fondo Mundial y sus socios deben **aumentar el apoyo a las redes nuevas y existentes de representantes de los MCP, así como a**

**los activistas del Fondo Mundial**, con el fin de fortalecer la capacidad y cimentar el poder colectivo. Esta actividad crearía una nueva comunidad de aprendizaje que permitiría a los representantes de los MCP aprender sobre las políticas y los derechos de los MCP, compartir las lecciones aprendidas y las buenas prácticas, resolver problemas y, según sea necesario, establecer vínculos con la Secretaría. Esto debería incluir tanto talleres en los países como una plataforma virtual para la participación regular.

### 7

### Fortalecer los mecanismos de rendición de cuentas para denunciar conductas indebidas y abusos; fortalecer la denuncia de irregularidades y ampliar las actividades de divulgación

Aunque muchos de los encuestados en el estudio RISE afirmaron conocer las vías para denunciar desafíos, los representantes comunitarios a menudo no se sentían lo suficientemente seguros o protegidos para utilizar dichos mecanismos. Por otro lado, hubo quienes desconocían por completo los recursos disponibles en el Fondo Mundial. Es crucial considerar especialmente las **estrategias de denuncia anónima que protejan a las comunidades de represalias** por parte de los representantes del MCP, la Secretaría y otros actores clave en el país. En los casos en los que las comunidades

**I need a Spanish deck in here. Los miembros comunitarios de los MCP describieron el proceso de defensa de la inclusión de sus prioridades como un desafío participación comunitaria.**

y las poblaciones clave experimenten criminalización o entornos políticos hostiles, la Secretaría y sus socios deberían implementar un monitoreo más proactivo de los entornos de los MCP, así como proporcionar protecciones adicionales para garantizar la confidencialidad de las denuncias y establecer **flujos de financiamiento para abordar las cuestiones de seguridad emergentes**. Además del mecanismo de presentación de informes de la OIG, la Secretaría debe respaldar un mecanismo independiente para reportar los desafíos programáticos y de gobernanza de los MCP que no estén contemplados en las Prácticas Prohibidas del Fondo Mundial.



## Acknowledgments

El grupo RISE expresa su profundo agradecimiento a todos los participantes del estudio que aportaron sus perspectivas, voces e historias, y a todos aquellos que contribuyeron amablemente con su tiempo y observaciones a este proyecto. RISE también agradece a la Secretaría del Fondo Mundial su continua participación, colaboración y compromiso compartidos para fortalecer los MCP y fomentar la participación comunitaria. Por último, el grupo RISE expresa su sincero aprecio a L'Initiative por su generoso apoyo a este trabajo, sin el cual no habría sido posible la participación del comité directivo de RISE.

**Autoras principales:** Alana Sharp, Jennifer Sherwood

**Coautores:** Léo Deniau, Mohammed Elkhmmas, Fogué Foguito, Anu Karunanithy, Kuraish Mubiru, César Mufanequiço, Thitiyanun Nakpor, Peter Njane, Daniel Simões, K. Victor Ghislain Some, Sibongile Tshabalala, Serge Douomong Yotta

**Análisis y edición:** Lauren Brunet, Elise Lankiewicz, Siena Senn, Chael Needle

**Maquetación y diseño:** Yolande Hunter, Kim Katz

Diseño generosamente proporcionado por

**amfAR**  
MAKING AIDS HISTORY

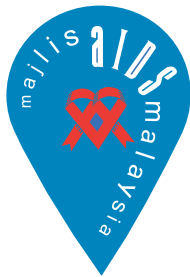
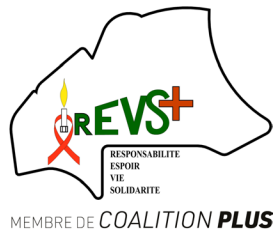


IMPLEMENTED BY  
**EXPERTISE FRANCE**  
GROUPE AFD

FUNDED AND UNDER THE SUPERVISION OF  
**MINISTÈRE DE L'EUROPE ET DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES**  
*Liberté Égalité Fraternité*

AS PART OF THE FRENCH CONTRIBUTION TO  
**THE GLOBAL FUND**

## Organizaciones miembros del Comité Directivo de RISE



## Referencias

- <sup>1</sup> El Fondo Mundial. Local Fund Agent Manual (Manual del Agente Local del Fondo). Sección A-Introducción al Fondo Mundial. 2014. Disponible en línea en: [https://www.theglobalfund.org/media/3233/ifa\\_manual03sectiona\\_manual\\_en.pdf](https://www.theglobalfund.org/media/3233/ifa_manual03sectiona_manual_en.pdf)
- <sup>2</sup> El Fondo Mundial. About the Global Fund (Acerca del Fondo Mundial). Disponible en línea en: <https://www.theglobalfund.org/en/about-the-global-fund/> [recurso en inglés]
- <sup>3</sup> El Fondo Mundial. Global Fund Eligibility Policy (Política de elegibilidad del Fondo Mundial). 2022. Disponible en línea en: [https://www.theglobalfund.org/media/7443/core\\_eligibility\\_policy\\_en.pdf](https://www.theglobalfund.org/media/7443/core_eligibility_policy_en.pdf) [recurso en inglés]
- <sup>4</sup> El Fondo Mundial. Descripción de la metodología de asignación 2023-2025. 18 de enero de 2023. Disponible en línea en: [https://www.theglobalfund.org/media/12745/fundingmodel\\_2023-2025-allocations\\_methodology\\_es.pdf](https://www.theglobalfund.org/media/12745/fundingmodel_2023-2025-allocations_methodology_es.pdf)
- <sup>5</sup> El Fondo Mundial. Fighting Pandemics and Building a Healthier and More Equitable World: Global Fund Strategy 2023-2028 (Luchar contra las pandemias y construir un mundo más saludable y equitativo: Estrategia del Fondo Mundial 2023-2028). Disponible en línea en: <https://www.theglobalfund.org/en/strategy/> [recurso en inglés] y [https://www.theglobalfund.org/media/11692/strategy\\_globalfund2023-2028\\_narrative\\_es.pdf](https://www.theglobalfund.org/media/11692/strategy_globalfund2023-2028_narrative_es.pdf)
- <sup>6</sup> El Fondo Mundial. Política sobre mecanismos de coordinación de país. Incluye principios y requisitos. 10 de mayo de 2018. Disponible en línea en: [https://www.theglobalfund.org/media/7468/ccm\\_countrycoordinating-mechanism\\_policy\\_es.pdf](https://www.theglobalfund.org/media/7468/ccm_countrycoordinating-mechanism_policy_es.pdf)
- <sup>7</sup> Sands P. Putting Country Ownership into Practice: The Global Fund and Country Coordinating Mechanisms (Poner en práctica la apropiación del país: El Fondo Mundial y los Mecanismos de Coordinación de País). Health Syst Reform. 2019;5(2):100-103. [recurso en inglés]
- <sup>8</sup> Según se define en el Plan de Acción del Fondo Mundial para Poblaciones Clave, las poblaciones clave pueden incluir a mujeres y niñas, hombres que tienen sexo con hombres, personas que usan drogas inyectables, transexuales, trabajadoras sexuales, personas privadas de libertad, refugiados y migrantes, personas que viven con VIH, adolescentes y jóvenes, huérfanos y niños vulnerables, y poblaciones de interés humanitario, en cada caso basándose en consideraciones epidemiológicas, de derechos humanos y de género. Disponible en línea en: [https://www.theglobalfund.org/media/5952/publication\\_keypopulations\\_actionplan\\_es.pdf](https://www.theglobalfund.org/media/5952/publication_keypopulations_actionplan_es.pdf)
- <sup>9</sup> El Fondo Mundial. Fighting Pandemics and Building a Healthier and More Equitable World: Global Fund Strategy 2023-2028 (Luchar contra las pandemias y construir un mundo más saludable y equitativo: Estrategia del Fondo Mundial 2023-2028). Disponible en línea en: <https://www.theglobalfund.org/en/strategy/> [recurso en inglés] y [https://www.theglobalfund.org/media/11692/strategy\\_globalfund2023-2028\\_narrative\\_es.pdf](https://www.theglobalfund.org/media/11692/strategy_globalfund2023-2028_narrative_es.pdf)
- <sup>10</sup> El Fondo Mundial. GF/B48/9A. Thematic Discussion: Communities at the Centre (Debate temático: Las comunidades en el centro). 15-17 de noviembre de 2022. Disponible en línea en: [https://archive.theglobalfund.org/media/12480/archive\\_bm48-09a-thematic-discussion-communities-centre\\_report\\_en.pdf](https://archive.theglobalfund.org/media/12480/archive_bm48-09a-thematic-discussion-communities-centre_report_en.pdf) [recurso en inglés]
- <sup>11</sup> El Fondo Mundial. GF-OIG-16-004: Mecanismo de Coordinación de País del Fondo Mundial (Informe de auditoría). 25 de febrero de 2016. Disponible en línea en: [https://www.theglobalfund.org/media/2817/oig\\_gf-oig-16-004\\_report\\_es.pdf](https://www.theglobalfund.org/media/2817/oig_gf-oig-16-004_report_es.pdf)
- <sup>12</sup> El Fondo Mundial. Country Coordinating Mechanism Evolution: Enhancing Partnership and Sustainability of Health Governance (Evolución del Mecanismo de Coordinación de País: Mejorar la asociación y la sostenibilidad de la gobernanza sanitaria). Agosto de 2020. Disponible en línea en: [https://www.theglobalfund.org/media/10028/ccm\\_evolutionenhancingpartnershipsustainabilityofhealthgovernance\\_guide\\_en.pdf](https://www.theglobalfund.org/media/10028/ccm_evolutionenhancingpartnershipsustainabilityofhealthgovernance_guide_en.pdf) [recurso en inglés]
- <sup>13</sup> El Fondo Mundial. Marco Integrado de Desempeño para los Mecanismos de Coordinación de País (MCP). 29 de septiembre de 2022. Disponible en línea en: [https://www.theglobalfund.org/media/12386/ccm-integrated-performance\\_framework\\_es.pdf](https://www.theglobalfund.org/media/12386/ccm-integrated-performance_framework_es.pdf)
- <sup>14</sup> El Fondo Mundial. GF-OIG-23-012: Global Fund Country Coordinating Mechanism (Audit Report) (Mecanismo de Coordinación de País del Fondo Mundial (Informe de auditoría)). 2 de junio de 2023. Disponible en línea en: [https://www.theglobalfund.org/media/13110/oig\\_gf-oig-23-012\\_report\\_en.pdf](https://www.theglobalfund.org/media/13110/oig_gf-oig-23-012_report_en.pdf) [recurso en inglés]
- <sup>15</sup> Cáceres, A. L. (s.f.). Position Note: Inclusion of Women's and Girls' Needs in GC7 Funding Requests for HIV, Tuberculosis, and Malaria (Nota de posición: Inclusión de las necesidades de las mujeres y las niñas en las solicitudes de financiamiento del CS7 para el VIH, la tuberculosis y la malaria). Women 4 Global Fund [recurso en inglés]
- <sup>16</sup> El Fondo Mundial. Informe técnico: Igualdad de Género. Período de asignación 2023- 2025. 25 de enero de 2023. Disponible en línea en: [https://www.theglobalfund.org/media/5729/core\\_gender\\_infonote\\_es.pdf](https://www.theglobalfund.org/media/5729/core_gender_infonote_es.pdf)
- <sup>17</sup> El Fondo Mundial. Technical Review Panel Observations Report: Grant Cycle7. Windows 1 and 2 (Informe de observaciones del Panel de Revisión Técnica: Ciclo de subvenciones 7. Ventanas 1 y 2). Octubre 2023. Disponible en línea en: [https://www.theglobalfund.org/media/13448/trp\\_2023-observations\\_report\\_en.pdf](https://www.theglobalfund.org/media/13448/trp_2023-observations_report_en.pdf) [recurso en inglés]
- <sup>18</sup> Women4GlobalFund. W4GF Statement to the Global Fund 50th Board Meeting 14th-16th November, 2023 (Declaración de W4GF en la 50ª reunión de la Junta Directiva del Fondo Mundial, 14-16 de noviembre de 2023). Noviembre de 2023. [recurso en inglés]
- <sup>19</sup> The Global Fund. Country Coordinating Mechanism Funding Policy. September 2016. Available online at: [https://www.theglobalfund.org/media/6376/core\\_countrycoordinatingmechanismfunding\\_policy\\_en.pdf](https://www.theglobalfund.org/media/6376/core_countrycoordinatingmechanismfunding_policy_en.pdf)
- <sup>19</sup> El Fondo Mundial. Country Coordinating Mechanism Funding Policy (Política de financiamiento del Mecanismo de Coordinación de País). Septiembre de 2016. Disponible en línea en: [https://www.theglobalfund.org/media/6376/core\\_countrycoordinatingmechanismfunding\\_policy\\_en.pdf](https://www.theglobalfund.org/media/6376/core_countrycoordinatingmechanismfunding_policy_en.pdf) [recurso en inglés]
- <sup>20</sup> El Fondo Mundial. Grant Regulations (Reglamento de Subvenciones). 14 de septiembre de 2023. Disponible en línea en: [https://www.theglobalfund.org/media/5682/core\\_grant\\_regulations\\_en.pdf](https://www.theglobalfund.org/media/5682/core_grant_regulations_en.pdf) [recurso en inglés]
- <sup>21</sup> El Fondo Mundial. Global Fund Policy to Combat Fraud & Corruption. GF/B38/06-Revision 2 (Política del Fondo Mundial para combatir el fraude y la corrupción). 14 y 15 de noviembre de 2017. Disponible en línea en: [https://archive.theglobalfund.org/media/7063/archive\\_bm38-06-policy-combat-fraudcorruption\\_report\\_en.pdf](https://archive.theglobalfund.org/media/7063/archive_bm38-06-policy-combat-fraudcorruption_report_en.pdf) [recurso en inglés]
- <sup>22</sup> El Fondo Mundial. Report Fraud & Abuse (Informar sobre fraude y abuso). Disponible en línea en: <https://www.theglobalfund.org/en/oig/report-fraud-and-abuse/> [recurso en inglés]
- <sup>23</sup> El Fondo Mundial. GF-OIG-16-004: Mecanismo de Coordinación de País del Fondo Mundial (Informe de auditoría). 25 de febrero de 2016. Disponible en línea en: [https://www.theglobalfund.org/media/2817/oig\\_gf-oig-16-004\\_report\\_es.pdf](https://www.theglobalfund.org/media/2817/oig_gf-oig-16-004_report_es.pdf)
- <sup>24</sup> El Fondo Mundial. Community Engagement: A Guide to Opportunities Throughout the Grant Life Cycle (Participación comunitaria: Guía de oportunidades a lo largo del ciclo de vida de la subvención). Diciembre de 2022. Disponible en línea en: [https://www.theglobalfund.org/media/12649/core\\_community-engagement\\_guide\\_en.pdf](https://www.theglobalfund.org/media/12649/core_community-engagement_guide_en.pdf) [recurso en inglés]
- <sup>25</sup> El Fondo Mundial. Whistle-blowing Policy and Procedures for the Global Fund to Fight AIDS, Tuberculosis and Malaria (Política y procedimientos de denuncia de irregularidades para el Fondo Mundial de lucha contra el sida, la tuberculosis y la malaria). Abril de 2019. Disponible en línea en: [https://www.theglobalfund.org/media/2942/core\\_whistleblowing\\_policy\\_en.pdf](https://www.theglobalfund.org/media/2942/core_whistleblowing_policy_en.pdf) [recurso en inglés]
- <sup>26</sup> El Fondo Mundial. Grant Regulations (Reglamento de Subvenciones). 14 de septiembre de 2023. Disponible en línea en: [https://www.theglobalfund.org/media/5682/core\\_grant\\_regulations\\_en.pdf](https://www.theglobalfund.org/media/5682/core_grant_regulations_en.pdf) [recurso en inglés]





