

Módulo 2

Modelos y Componentes de Programas

Inicio: Un Modelo de Equipo

Muchos son los factores que motivan que los gerentes y dirigentes sindicales comiencen a elaborar un programa de VIH/SIDA en el lugar de trabajo. Independientemente de la causa inmediata de las acciones que se tomen en ese sentido, la planificación exitosa de un programa de VIH/SIDA en el lugar de trabajo es usualmente un esfuerzo que se hace en equipo. El Programa Trabajo Vivo recomienda crear un equipo cuyos miembros representen diferentes áreas del lugar de trabajo, compartan el compromiso de afrontar el VIH/SIDA y tengan la credibilidad y las habilidades para “vender” el programa a otras personas en el lugar de trabajo.

Organizar un Comité de Planificación en VIH/SIDA, Formado por Gerentes y Trabajadores, en el Lugar de Trabajo

Muchos empleadores y sindicatos han usado alguna forma de comité de planificación para elaborar y ejecutar programas y políticas de VIH/SIDA en el lugar de trabajo. Identificar las personas apropiadas para que representen los diversos intereses y necesidades del empleador y la fuerza de trabajo constituye el primer paso en el proceso de planificación. Es importante mantener el comité lo suficientemente pequeño para que se pueda manejar fácilmente, pero lo suficientemente grande para que sea representativo. Al formar el comité, puede resultar útil tener en cuenta los siguientes puntos:

- **Incluir personas claves que representen los diferentes intereses de la organización y el lugar de trabajo.**

Justificación: La mayoría de las organizaciones, de medianas a grandes, tienen una serie diversa de empleados con una gama de responsabilidades de trabajo, destrezas y otras diferencias que pueden afectar la forma en que los programas y las políticas a su vez los afectan a ellos. Resulta pues inteligente incluir diversos representantes en el comité de planificación. Necesitará representantes sindicales

u otros representantes, así como a la gerencia, los representantes de las unidades de producción o servicios, así como de las administrativas y de soporte. Esto garantiza que las diferencias se tomarán en cuenta y que se elaborarán políticas y programas que funcionen para todas las áreas del lugar de trabajo.

Miembros Recomendados para un Comité de Planificación en VIH/SIDA en el Lugar de Trabajo

- Gerente de Recursos Humanos y/o el/los gerente(s) de nivel superior responsable(s) de las políticas y los beneficios del lugar de trabajo (p. ej. oficial de salud y seguridad, oficial del departamento de capacitación)
- Delegado sindical u otros representantes sindicales elegidos de entre la organización
- Representante financiero (p. ej. el contador de la compañía)
- Director Médico y/o enfermera
- Actual o potencial multiplicador
- Empleado que vive con VIH/SIDA (debe ser una decisión completamente voluntaria)
- Representante sindical para la salud y la seguridad y/o director de educación del sindicato local (opcional)
- Miembro del personal de una ONG del área que brinde servicios en VIH/SIDA (opcional)

Para garantizar el éxito del comité, trate de tener un número igual de representantes gerenciales y no gerenciales.

- **Incluir representantes de todos los departamentos y niveles apropiados, incluyendo trabajadores con VIH/SIDA (si están dispuestos).**

Justificación: Estar consciente de las necesidades y preocupaciones de las personas a todos los niveles de la fuerza laboral ayuda a garantizar que las políticas y los programas de VIH/SIDA sirvan a todos de manera adecuada. El proceso de elaboración de políticas puede abordar mejor las necesidades de todos los empleados si el comité incluye tanto a los trabajadores como a los gerentes.

Si hay empleados infectados con el VIH que están dispuestos a revelar su condición a los demás, éstos pueden ser miembros muy útiles del comité. Ellos,

mejor que cualquier otra persona, pueden informar al comité las preocupaciones de las personas que tienen VIH/SIDA.

- **Hacer de los representantes sindicales una parte integral del proceso de planificación.**

Justificación: Los representantes sindicales constituyen a menudo una fuente confiable de información para los demás trabajadores y poseen una experiencia valiosa en disminuir temores en el lugar de trabajo. También tienen acceso a redes internas de comunicación sobre tópicos sensibles y pueden ser fuentes continuas de información para los demás trabajadores. Algunas de las políticas elaboradas para el lugar de trabajo pudieran formar parte de un pacto colectivo. En otros lugares de trabajo, el lenguaje del contrato colectivo de trabajo puede servir de guía para la elaboración de la política del lugar de trabajo. Es extremadamente importante que los dirigentes sindicales sean miembros activos del comité de planificación del lugar de trabajo. Si el lugar de trabajo no está sindicalizado, todavía resulta conveniente incluir representantes respetados de los trabajadores..

- **Incluir hombres y mujeres en el comité de planificación.**

Justificación: Deberían incluirse hombres y mujeres en el comité. Es importante que las perspectivas, los intereses y las preocupaciones potencialmente discrepantes de las mujeres y los hombres sobre el VIH/SIDA se incorporen completamente a la respuesta de planificación y programas de la organización.

- **Incluir personas que estén comprometidas con afrontar las problemáticas relacionadas con el VIH/SIDA..**

Justificación: Sólo porque alguien representa una parte significativa del lugar de trabajo no necesariamente significa que esta persona sería eficiente en el comité. Un comité fuerte motiva la participación de las personas que reconocen el valor de afrontar el VIH/SIDA en el lugar de trabajo.

- **Incluir personas que pueden comunicarse y obtener apoyo para las decisiones del comité.**

Justificación: : El comité de planificación debería incluir personas que sean queridas y respetadas porque su credibilidad puede obtener apoyo para las decisiones del comité en el lugar de trabajo. Los individuos que son efectivos comunicadores orales son también de especial valor para que ayuden a explicar el trabajo y las decisiones del comité.

- **Mantener el comité con un tamaño manejable.**

Justificación: Idealmente, el comité será lo suficientemente grande para representar al empleador y los diferentes intereses que lo componen, pero lo suficientemente pequeño para que el trabajo se haga. Determine el tamaño adecuado para su lugar de trabajo—usualmente entre seis y diez personas.

- **Dejar tiempo para enfatizar las áreas acordadas y resolver las diferencias entre los miembros del comité.**

Justificación: Por un sinnúmero de razones, los miembros del comité pueden tener puntos de vista discordantes sobre cómo afrontar mejor el VIH/SIDA en el lugar de trabajo. Usted puede ayudar al proceso de planificación estableciendo inmediatamente procesos para resolver las diferencias. También puede resultar útil crear una base compartida de entendimiento sobre el VIH/SIDA mediante la provisión de información de referencia sobre su impacto en su país y en el lugar de trabajo. Es importante hacer que los participantes se sientan cómodos al expresar sus puntos de vista discrepantes y asignar tiempo suficiente para trabajar las diferencias. Cuando las diferencias son sustanciales o difíciles de resolver, usar un facilitador externo garantizará que todas las voces se oigan y que el comité no se retrase por desacuerdos o diferencias de opinión.

- **Identificar líderes dentro del comité.**

Justificación: Un buen liderazgo es esencial para crear una política y un programa efectivos. Uno o dos individuos motivados pueden ofrecer el liderazgo constante que se necesita para elaborar un programa exitoso. Algunas veces, los líderes son altos ejecutivos, delegados sindicales o gerentes de nivel medio y a menudo son trabajadores. Sólo se necesita uno o dos defensores de la respuesta del lugar de trabajo al VIH/SIDA para echar el proceso a andar. Los líderes emergen como jugadores en equipo que no perderán de vista las metas del programa y las estrategias necesarias para alcanzarlas. Piense cuidadosamente sobre cómo identificar y respaldar dicho liderazgo para el comité.

El Principio GIPA: Mayor Involucramiento de las Personas que Viven con VIH/SIDA

En países tales como Tailandia, Burundi y Sudáfrica, las personas que viven con VIH/SIDA juegan un creciente rol en la atención y prevención del VIH/SIDA. En Sudáfrica, los trabajadores de campo que son VIH-positivos han sido capacitados y reclutados por compañías que incluyen a Eskom, *Imperial Transport Holdings*, *Lonmin Mines* y el periódico *The Sowetan* para que brinden asistencia con la atención y la educación en prevención del VIH/SIDA en el lugar de trabajo. Son particularmente eficientes para abordar el estigma y hacer más conscientes a los trabajadores sobre el VIH/SIDA.

Obtener el apoyo de la alta gerencia y de los dirigentes sindicales

Para el éxito de un programa de VIH/SIDA en el lugar de trabajo, éste debe contar con el apoyo visible tanto de los altos dirigentes sindicales como de la alta gerencia.

Gerencia: Idealmente, usted desea contar con el apoyo de la gerencia desde el principio y del funcionario de más antigüedad o jerarquía—o del propietario del negocio. Si la iniciativa no se origina desde arriba, una de las principales tareas es convencer a la gerencia de nivel superior que una política de VIH/SIDA y un programa de prevención, atención y apoyo puede ser un "buen negocio" para el empleador. Top managers are likely to be concerned about both the costs of programs and the health and safety of workers. Preparing budget estimates of the costs of various policy and program options will likely be helpful in preparing to meet with top managers.

Es probable que la alta gerencia se preocupe tanto por los costos de los programas como por la salud y seguridad de los trabajadores. Será necesario elaborar en detalle los costos de diferentes opciones de políticas y programas antes de cualquier reunión con la alta gerencia.

Trabajadores: Un elemento igualmente necesario para el éxito del programa lo constituye el apoyo de los dirigentes sindicales. Al principio del proceso, tome tiempo para:

- Ensure that union shop stewards and other labor leaders are convinced of the value of the program and employer commitment to the welfare of workers.
- En una empresa sindicalizada, revisar los pactos colectivos para determinar cuáles términos sobre atención o prevención de VIH ó ITS se incluyen, y hablar con los representantes sindicales sobre lo que según ellos son los servicios y protecciones para los trabajadores que componen las necesidades más críticas.

- Determinar si los sindicatos y/o una central sindical asociada ha adoptado sus propias directrices o políticas de VIH/SIDA. De ser así, solicite que se revisen dichas políticas.¹ Estas pudieran incluir disposiciones y términos apropiados para su política en el lugar de trabajo y ayudarán a los gerentes a entender las preocupaciones de los trabajadores.
- En cualquier empresa, involucrar y procurar el apoyo de líderes respetados entre los empleados.

Varias de las secciones de esta Guía ofrecen información sobre cómo elaborar un caso para obtener el apoyo de la alta gerencia y de los trabajadores. En el Módulo 1, la sección "¿Por qué el VIH/SIDA Representa un Problema en el Lugar de Trabajo?", puede ser útil para contestar las preguntas que los gerentes y dirigentes sindicales pueden tener sobre por qué el VIH/SIDA es una preocupación en el lugar de trabajo. También puede ser útil determinar si otros empleadores, asociaciones empresariales y/o organizaciones laborales en el área han elaborado programas de VIH/SIDA y compartir información sobre lo que funcionó, lo que no funcionó y por qué.

En esta etapa de preparación, elabore una lista de verificación de los pasos de la aprobación interna que se requerirán para crear un programa y una política de VIH/SIDA. En algunas organizaciones, puede resultar adecuado obtener la aprobación de la alta gerencia en varios intervalos a medida que se desarrollan la política y el programa. Incluya cualesquiera aprobaciones que se requieran de los trabajadores. Identifique el proceso que funcionará mejor para su lugar de trabajo y trate de anticipar y recibir las aprobaciones necesarias para seguir adelante.

Mensajes Claves para los Empleadores

- **Inicie una política y programas de VIH/SIDA**—mientras más rápido tome acción, más posibilidades tendrá de usted reducir el impacto del VIH/SIDA en los costos de "hacer negocio".
- **Un enfoque de colaboración en equipo en el lugar de trabajo es la mejor estrategia**—; incluya gerentes claves y representantes de los trabajadores, y completamente con representantes del sector público y de ONG, según necesite, para llenar las brechas de conocimientos y servicios. Incluya diversos representantes del lugar de trabajo
- **La elaboración de programas y políticas efectivas en el lugar de trabajo toma tiempo**—no espere un rápido arreglo o dependa de una estrategia puntual o ad hoc. El VIH/SIDA constituye un desafío constante; de igual manera su respuesta tiene que ser de largo plazo.
- **Una vez iniciadas, monitoree y evalúe regularmente la efectividad de las actividades y los programas** —y prepárese para refinar y agregar componentes sobre la base de lo que aprende. Puede que valga la pena establecer una relación con un investigador de una universidad o colaborar con un ministerio para obtener ayuda para evaluar el impacto de sus políticas y programas de VIH/SIDA.

Mensajes Claves para los Dirigentes Sindicales

- **La protección de los derechos de los trabajadores constituye un beneficio importante de las políticas de VIH/SIDA en el lugar de trabajo.** Involucrar a los trabajadores en las acciones de planificación del empleador puede contribuir con políticas que garanticen la confidencialidad de la información sobre la condición de VIH, acceso a pruebas confidenciales y voluntarias, eliminación de las pruebas obligatorias y protección contra la discriminación para el empleo relacionada con la condición de VIH.
- **Los componentes de las políticas en el lugar de trabajo pueden formar parte de los pactos colectivos. Sin embargo, no es responsabilidad del comité de planificación redactar el lenguaje contractual. Ese trabajo corresponde exclusivamente al sindicato y a sus representantes.** Cuando el sindicato o una central sindical ya cuentan con lenguaje contractual sobre VIH/SIDA, éste puede constituir una base valiosa tanto para las políticas en el lugar de trabajo como para otros acuerdos contractuales del sindicato local.
- **Los trabajadores a menudo necesitan educación para afrontar el estigma.** La falta de información exacta sobre el VIH a menudo contribuye a la estigmatización de las personas VIH-positivas por parte de sus compañeros de trabajo. Los sindicatos pueden desempeñar un papel clave asegurándose que se ofrezca información exacta y educación a los trabajadores. Los sindicatos y sus miembros deberían asegurar que están abordando el estigma y la discriminación teniendo un específico lenguaje antidiscriminatorio en sus contratos.

Cómo Prepararse para la Elaboración de Programas

Su comité mixto de planificación en VIH/SIDA puede prepararse para elaborar las actividades del programa y la política de VIH/SIDA acordando un proceso y una serie de pasos de planificación. Esta Guía para Gerentes y Dirigentes Sindicales ofrece sugerencias de pasos y procedimientos que pueden vincularse y secuenciarse para crear un plan de acción integral. El plan de acción le proporcionará al equipo un enfoque sistemático, ayudará a distribuir las tareas entre los miembros del equipo y facilitará el seguimiento del progreso de la organización en la elaboración de su política y programa. Usted puede aplicar estos pasos al proceso completo de elaboración del programa y al diseño de cada uno de sus componentes. Los pasos básicos iniciales de la planificación son los siguientes:

1. **Formar un comité de planificación según se describió previamente en este módulo.** Asegúrese de aprender sobre el VIH/SIDA, incluyendo informaciones recientes sobre la transmisión del VIH y los últimos avances en prevención y atención. Determine cómo sus empleados están siendo afectados por el VIH/SIDA y cuáles son los servicios de prevención, atención y/o apoyo que más necesitan.
2. **Revisar esta Guía,** que describe modelos y componentes de programas, y los recursos y referencias que se proporcionan en los recuadros en toda la Guía y en el Apéndice 11.
3. **Revisar las políticas del lugar de trabajo que se relacionan con la salud y/o el VIH/SIDA y los programas de prevención, atención y apoyo de su organización y en la comunidad en general.**
4. **Elaborar una lista de verificación para guiar el desarrollo de su programa.**
5. **Planificar cómo trabajará la lista de verificación,** acordando un cronograma y una clara asignación de responsabilidades para cada renglón.

El recuadro siguiente ofrece un modelo de lista de verificación para guiar su planificación. Si es necesario, la puede adecuar a su lugar de trabajo y a sus necesidades. Las secciones siguientes proporcionan sugerencias adicionales en relación con algunos de los renglones de la lista de verificación.

Lista de Verificación para la Planificación y Elaboración de un Programa de Educación sobre Prevención del VIH/SIDA, Atención y apoyo

| PRINCIPAL ÁREA DE TRABAJO | PROPÓSITO / ACTIVIDADES CLAVES | RESPONSABLE(S) | CRONOGRAMA APROXIMADO |
|--|--|----------------|-----------------------|
| 1. Comité de Planificación | <ul style="list-style-type: none"> ■ Obtener el apoyo inicial de la gerencia y los trabajadores para elaborar el programa ■ Organizar un Comité Mixto de Planificación en VIH/SIDA, con Gerentes y Trabajadores (a menos que pueda utilizarse un comité existente) ■ Si ya hay un comité, revisar su composición y agregar personas con experiencia en programas ■ Aprender sobre el VIH/SIDA ■ Revisar este manual ■ Elaborar listas de verificación para el lugar de trabajo | | Semanas 1–4 |
| 2. Plan de Acción | Crear un plan de acción detallado, que incluya un cronograma | | Semanas 2–5 |
| 3. Grupos de Trabajo | <ul style="list-style-type: none"> ■ Dividir el comité de programa en grupos de trabajo para implementar el plan de acción. (Una estrategia sería crear tres subgrupos y asignarles de uno a dos de los seis componentes recomendados. ■ Identificar los líderes de cada subgrupo que estén dispuestos a asumir una actitud proactiva ■ Definir las responsabilidades de cada grupo | | Semanas 2–5 |
| 4. Política Actual del Lugar de Trabajo | Revisar las políticas actuales del lugar de trabajo para determinar si abordan el VIH/SIDA y si en éstas se especifican los programas | | Semanas 6–8 |
| 5. Contratos Laborales | Revisar los pactos colectivos para identificar las actividades necesarias u otras disposiciones que pueden afectar la estructura o el contenido del programa | | Semanas 6–8 |

| PRINCIPAL ÁREA DE TRABAJO | PROPÓSITO / ACTIVIDADES CLAVES | RESPONSABLE(S) | CRONOGRAMA APROXIMADO |
|---------------------------------------|---|----------------|-----------------------|
| 6. Programas Existentes | Identificar y evaluar los programas actuales de VIH/SIDA que están disponibles en el lugar de trabajo y en la comunidad circundante, y determinar si su lugar de trabajo los puede utilizar y cómo | | Semanas 6–10 |
| 7. Personas y Materiales de Apoyo | Identificar los recursos internos y externos que puedan ayudar a la elaboración y/o implementación de la política / programa | | Semanas 6–10 |
| 8. Necesidades de Información | Obtener cualquier información adicional que el comité de planificación necesite sobre el lugar de trabajo, como los conocimientos y las actitudes de los empleados en torno al VIH | | Semanas 10–14 |
| 9. Diseño y Aprobación de la Política | <ul style="list-style-type: none"> ■ Redactar una política de VIH/SIDA acorde con otras políticas de la compañía, directrices internacionales y leyes locales ■ Obtener la aprobación de la política | | Semanas 10–16 |
| 10. Diseño del Programa | <ul style="list-style-type: none"> ■ Esbozar los componentes / actividades del programa ■ Elaborar un plan de implementación ■ Establecer relaciones de colaboración con entidades externas que ofrezcan servicios de calidad, tales como agencias públicas, ONG o coaliciones patronales | | Semanas 12–16 |
| 11. Elaboración del Presupuesto | <ul style="list-style-type: none"> ■ Estimar los costos de establecer un programa, incluyendo los gastos directos, indirectos y en especie, así como el tiempo del personal ■ Preparar un presupuesto detallado para el programa de prevención, atención y apoyo, diferenciando los costos puntuales del primer año de los costos recurrentes anuales | | Semanas 12–16 |

| PRINCIPAL ÁREA DE TRABAJO | PROPÓSITO / ACTIVIDADES CLAVES | RESPONSABLE(S) | CRONOGRAMA APROXIMADO |
|--|---|----------------|-----------------------|
| 12. Aprobación de la Gerencia y Apoyo de los Trabajadores | <ul style="list-style-type: none"> ■ Obtener la aprobación de la gerencia para el programa y los gastos propuestos ■ Obtener la aprobación de los trabajadores para el programa | | Semanas 16-20 |
| 13. Implementación y Monitoreo | <ul style="list-style-type: none"> ■ Anunciar el lanzamiento de la política / programa a través de comunicaciones apropiadas a todos los empleados ■ Hacer los arreglos para llegar de manera continua a los trabajadores, parejas y familiares ■ Implementar las actividades del programa por etapas manejables y en una secuencia lógica ■ Planificar el monitoreo y los ajustes iniciales, así como una evaluación constante | | Semanas 16-20+ |

Comité Mixto de Planificación en VIH/SIDA en el Lugar de Trabajo, Integrado por Gerentes y Trabajadores

A joint management–labor HIV/AIDS Un comité mixto de planificación en VIH/SIDA en el lugar de trabajo, integrado por diversos miembros, ofrece un grupo de líderes para elaborar el programa y la política de VIH/SIDA de su organización. Al dividir su comité de planificación en subgrupos, podrá avanzar rápidamente el proceso de diseño e implementación. Aunque el grupo completo debería reunirse regularmente para discutir los hallazgos y las recomendaciones de los subgrupos y para tomar decisiones sobre planificación, es posible tener un subgrupo o subgrupos que se concentren en los aspectos de elaboración de políticas y otro subgrupo o subgrupos que trabajen en la elaboración de programas. En las primeras etapas, el comité completo tendrá que dedicar tiempo a la planificación preliminar, elaborando cronogramas, y asignando tareas a los subgrupos y a los miembros individuales.

Es probable que la organización decida que el comité mixto de programas en VIH/SIDA, integrado por la gerencia y los trabajadores, debe ser un comité permanente. Este puede entonces responsabilizarse de la coordinación y el monitoreo de los programas de VIH/SIDA de la organización de manera continua, hacer recomendaciones o mejoras a través del tiempo. Con la finalidad de mantener la vitalidad y un amplio apoyo para el

programa, tanto la gerencia como los representantes laborales pueden acordar un proceso para el cambio rutinario de los miembros del comité.

Cómo Vincular el Programa y la Política

Para fines de orientación y mantenimiento de las actividades de prevención, atención y apoyo en el lugar de trabajo, deben existir políticas de VIH/SIDA bien diseñadas en el lugar de trabajo (véase el Módulo 3). Si su organización se encuentra en las etapas iniciales del diseño de un programa de VIH/SIDA, probablemente considere más práctico completar la política antes de elaborar las actividades del programa. Ello le brinda al comité de planificación de programas gran cantidad de información sobre el VIH/SIDA. Además, la política debe servir como base para el programa, especificando cuáles actividades se ofrecerán. Sin embargo, algunas veces el establecimiento de una política puede constituir un esfuerzo prolongado. Si la adopción de una política requiriera una gran cantidad de tiempo, la inminencia de la epidemia del VIH/SIDA y la necesidad de actuar pueden crear la necesidad de elaborar el programa antes de adoptar una política final. Si así se hiciera, procure que la alta gerencia y los dirigentes sindicales lleguen a un acuerdo sobre los componentes claves de la política que son críticos para el éxito del programa, tales como garantizar protección contra el despido discriminatorio de empleados que viven o se cree que viven con la infección por VIH. Cuando la política de VIH/SIDA del empleador haya sido elaborada por completo, asegúrese de que esté acorde con el programa.

Apoyo de la Gerencia

La elaboración de un programa de VIH/SIDA, al igual que la formulación de políticas, necesita el apoyo de la gerencia. Si la formulación de políticas precede a la planificación en prevención, este apoyo probablemente ya existe. Si el apoyo de la gerencia es incierto, entonces, lograr que inviertan en una respuesta al VIH/SIDA será de alta prioridad. En el Módulo 3 se discuten formas para obtener el apoyo de la gerencia para una política de VIH/SIDA en el lugar de trabajo, que con frecuencia incluyen la identificación de las actividades de prevención, atención y apoyo que el empleador ofrecerá. También será importante establecer una comunicación constante con la gerencia de nivel superior, e involucrarla en las actividades de prevención, para mantener su apoyo. Esto contribuye a que la gerencia reconozca las posibles necesidades de modificar o expandir el programa a medida que la epidemia cambia. Además, cuando la gerencia de nivel superior participa, se constituyen en modelos de liderazgo a seguir, lo que motiva a otros empleados a participar y darse cuenta de la importancia de las respuestas al VIH/SIDA en el lugar de trabajo.

Apoyo del Sector Laboral

Haga de los representantes sindicales una parte integral del comité de planificación. Los representantes sindicales están en la mejor disposición de participar en el diseño de programas que reflejen respeto por los derechos y las preocupaciones de los trabajadores.

Asegúrese que sus programas reflejen un entendimiento de los componentes relevantes de los actuales pactos colectivos. Reconozca que los dirigentes sindicales probablemente quieran que se garantice el acceso a ciertos componentes del programa para incluirlos en futuros pactos colectivos.

Asegurar una adecuada representación del sector sindical en el comité de programas ayuda a garantizar que se tienen constantemente presente las preocupaciones de los trabajadores. Por lo tanto, realice consultas de manera periódica con los representantes de los trabajadores o con grupos pequeños de trabajadores de diferentes áreas de trabajo y categorías de empleados. Indagar sobre las preferencias de los empleados en torno a asuntos tales como el horario de las sesiones de educación en prevención contribuye a un mejor diseño del programa y a mayor apoyo por parte de los empleados.

El procurar la contribución y/o retroalimentación de los trabajadores también demuestra que los programas de VIH/SIDA constituyen un esfuerzo conjunto que requiere el apoyo y la participación del sector sindical, la gerencia y el trabajador individual. Los programas de VIH/SIDA deben estar a disposición de todos los trabajadores, a todos los niveles. Sin los insumos del sector sindical, los programas de VIH/SIDA en el lugar de trabajo podrían no ser adecuados o exitosos. Procurar dichos insumos también demuestra preocupación por el bienestar de los empleados y respeto por el papel que desempeñan los sindicatos y los representantes de los trabajadores dentro de la organización.

Cómo Identificar Recursos Internos y Externos para el Programa

Recursos Internos: Un primer paso para la planificación de programas de VIH/SIDA consiste en identificar los recursos humanos y financieros disponibles en la organización. Los empleadores se encuentran en diferentes etapas de la elaboración de programas y concienciación sobre el VIH/SIDA. Algunos ya han tomado acciones para afrontar el VIH/SIDA u otras ITS en el lugar de trabajo. Por ejemplo, algunos empleadores ya distribuyen condones como parte de un programa de planificación familiar, ofrecen servicios relacionados con las ITS y/o realizan sesiones formales de educación en prevención del VIH. Puede que otros afronten el VIH/SIDA por primera vez y tengan pocos o ningún componente del programa de prevención, apoyo o atención. Sin embargo, quizás cuenten con un consultorio. De manera alternativa, quizás alguien en la unidad de recursos humanos haya coordinado un programa de educación en VIH/SIDA en un empleo anterior.

Para aprovechar los conocimientos y las experiencias individuales, así como las actividades de programa relacionadas, identifique de manera sistemática los recursos existentes. Asegúrese de buscar por lo menos los siguientes servicios y capacidades:

- Servicios en el área de VIH/SIDA—con un enfoque en prevención, apoyo o atención;
- Servicios de prevención de ITS o atención;
- Otros servicios de salud—con un enfoque en prevención o tratamiento;
- Empleados con experiencia profesional en programas de VIH/SIDA—empleados que trabajen en recursos humanos, servicios de salud u otros componentes del lugar de trabajo; y
- Empleados que son activistas en la temática del VIH/SIDA o que sirven de multiplicadores en otros espacios (p. ej., religiosos, ONG).

Para revisar las actividades existentes que se relacionan con el VIH/SIDA, pero que no lo enfocan directamente, pregunte a los empleados como creen que estos programas podrían mejorarse o ampliarse para abordar directamente el VIH/SIDA. Quizás usted quiera sostener discusiones informales o realizar grupos focales o incluso un estudio entre los empleados, con la cooperación de los supervisores y la participación directa de los representantes sindicales. Con frecuencia, tiene más sentido realizar el estudio antes de elaborar sus políticas, a fin de abordar aspectos y necesidades en materia de políticas y programas.

Para identificar a las personas que poseen destrezas en programas de VIH/SIDA, envíe comunicaciones a todos los sectores y niveles de la fuerza laboral. Solicite información específica sobre las experiencias, destrezas e intereses de los empleados. Algunos pudieran ser potenciales multiplicadores. Una vez que haya identificado a esos empleados, incorpórelos al proceso de planificación o solicíteles que revisen los planes de programa en sus respectivas áreas de competencia.

Recursos Externos: Además de identificar las capacidades y los recursos internos, el comité de programas debe identificar y evaluar los recursos externos. Concéntrese inicialmente en la comunidad local circundante y luego amplíe su enfoque. Muchos empleadores consideran que se benefician de la experiencia externa en VIH/SIDA. Las siguientes organizaciones podrían tener experiencia en VIH/SIDA y brindar asistencia técnica o colaborar con su programa en el lugar de trabajo:

- Grupos de orientación empresarial, tales como coaliciones empresariales y federaciones de empleadores;
- Clínicas de salud;
- Secretarías de Estado de Trabajo y Salud;
- Programa Nacional de Control del SIDA u organismos nacionales similares;
- ONG como la Cruz Roja/Media Luna Roja—grupos tanto nacionales como locales;

- Direcciones provinciales o locales de salud pública; y
- Sindicatos y otras asociaciones de trabajadores, incluyendo centrales sindicales.

Cómo Aprender de los Empleados y Comunicarse con Ellos: Hai Ha-Kotobuki, Vietnam

Para elaborar e implementar su programa de VIH/SIDA en el lugar de trabajo, Hai Ha-Kotobuki, en Vietnam, enfatizó la obtención de información de los empleados a todos los niveles y la comunicación con y entre los empleados.

Cuando la compañía elaboró su programa de VIH/SIDA, comenzó realizando un estudio de conocimientos, actitudes, prácticas y creencias (CAPC) con 924 trabajadores. Los resultados del estudio proporcionaron la información que se necesitaba para elaborar adecuados mensajes de comunicación para las actividades de educación sobre prevención en el lugar de trabajo. La política de VIH/SIDA de la compañía se diseñó para ayudar a los gerentes y al personal a tomar iniciativas para protegerse a sí mismos, sus familias y la comunidad contra el VIH/SIDA, así como para brindar apoyo a las personas con VIH/SIDA. La política también identificó los correspondientes esfuerzos de programación.

Una parte del programa incluyó la selección y capacitación de ejecutivos del área de información en VIH/SIDA dentro de la estructura gerencial. Se realizaron sesiones sobre VIH/SIDA con la gerencia de recursos humanos, con la finalidad de capacitar a todo el personal de supervisión con relación a la implementación de políticas y programas.

A nivel de los trabajadores, el personal inmediato estaba ya dividido en pequeños grupos de trabajo. Se determinó que esta estrategia era efectiva para diseminar información sobre el VIH/SIDA. Se seleccionaron miembros de cada grupo de trabajo para ser capacitados en educación de pares. Funcionaban como multiplicadores y fuentes de información entre sus compañeros de trabajo. A los empleados VIH-positivos se les ofrecía consejería y pruebas voluntarias, así como atención.

Como resultado del programa de VIH/SIDA, los empleados aumentaron sus conocimientos sobre el VIH/SIDA, según la medición del estudio CAPC que se realizó como seguimiento. Otro beneficio fue que la estrategia de grupos pequeños aumentó la cohesión interna de los grupos de trabajo—lo cual tiene valor para otras actividades relacionadas con el trabajo.

Para obtener más información sobre el programa de esta compañía y otros ejemplos de programas de VIH/SIDA en el lugar de trabajo, visite la página web de la Coalición de Empresas Asiáticas contra el SIDA, en: <http://abcon aids.org/vietnam.html>.

Estos organismos frecuentemente poseen personal altamente calificado que responden rápidamente a las solicitudes de asistencia técnica de los empleadores para la elaboración de políticas y programas de VIH/SIDA. Quizás también estén dispuestos a colaborar con el programa y realizar sesiones de educación, ofrecer pruebas confidenciales y voluntarias, de manera local o externa, o brindar atención médica relacionada con el VIH/SIDA.

Sea sistemático en sus esfuerzos por identificar los recursos en VIH/SIDA en la comunidad. Pruebe con una sesión de lluvia de ideas con los miembros del comité de programas, en la cual usted identifica como grupo los tipos de experiencia y las actividades que está buscando, y luego prepare una lista de las entidades y contacte a las personas. Pondere sistemáticamente diferentes categorías de organizaciones. Asigne la responsabilidad de dar seguimiento a estas entidades. También identifique los “informantes claves”—personas en la comunidad de las que tiene conocimiento están intensamente involucradas en programas de VIH/SIDA y que tienen buenas conexiones con otras personas y organizaciones. Encargue a los miembros del comité la tarea de contactar a estas personas y solicitarles que identifiquen a otras personas y organizaciones que tengan experiencia específica o que administren actividades de programa.

Asegúrese de documentar la información sobre las fuentes tanto internas como externas para que pueda utilizarlas a medida que diseña los programas y elige a los socios o contratistas.

Cómo Presupuestar los Costos

Los estimados de costos preliminares deben constituir una parte integral de la planificación de programas de VIH/SIDA. Usted no desea enfatizar demasiado los costos y por ende limitar desde muy temprano la elaboración de su programa. Con frecuencia, muchos de los costos son indirectos, o los servicios pueden ofrecerse sin costo alguno o a muy bajo costo. Sin embargo, resulta útil considerar tanto los gastos reales como el valor del tiempo del personal (por ejemplo, el valor del tiempo que los multiplicadores dedican a la educación en prevención durante las horas laborables o el tiempo que los voluntarios dedican a los servicios de base comunitaria fuera de las horas laborables).

Resulta útil comenzar a presupuestar los costos al inicio del proceso de diseño, de manera que pueda obtenerse de la gerencia una retroalimentación preliminar sobre las actividades y los costos, incluyendo cualesquiera parámetros de costos inflexibles. Si los estreñimientos de costos han de limitar las opciones de programas, usted querrá saberlo con tiempo, de manera que pueda concentrarse en encontrar la forma de costear la inclusión de los componentes de programa que se necesitan.

Necesidades de Información

Algunas veces el comité de programa puede sentir la necesidad de más información sobre las actitudes o los comportamientos de los empleados. De ser así, pondere la posibilidad de realizar un estudio sobre los conocimientos, las actitudes, las prácticas y los comportamientos (CAPC) de los empleados. Con frecuencia, encontrará que dicho estudio ha sido realizado en su comunidad o región y que existen formatos y procedimientos ya probados. Las agencias de salud pública, las ONG y las universidades pueden ser contactos útiles para obtener más información sobre los estudios previos y obtener ayuda para realizar un estudio en su lugar de trabajo si desea. Utilice los resultados del estudio para la elaboración del programa.

Si tiene acceso a facilitadores capacitados, pondere la posibilidad de realizar grupos focales con empleados a varios niveles. La profundidad de la discusión brindará información para la planificación del programa que no está disponible a través de estudios cuantitativos. Considere la posibilidad de celebrar reuniones informales u otras formas de involucrar a los empleados a todos los niveles en la implementación del programa—su participación directa puede aumentar considerablemente el apoyo a los programas en el lugar de trabajo y una comunicación exitosa de los mensajes de educación en prevención. En todas las investigaciones y consultas con los empleados, asegure el anonimato y confidencialidad, y explique que los resultados se utilizarán únicamente para diseñar y mejorar los programas.

Las secciones restantes de este módulo esbozan brevemente los componentes que se recomiendan para una efectiva respuesta del lugar de trabajo al VIH/SIDA, compuesta por un adecuado conjunto de políticas y un programa integral. Los módulos siguientes describen en detalle cómo diseñar e implementar dichas políticas y programas.

Componentes de un Programa de Prevención de VIH/SIDA, Atención y Apoyo

Los programas de VIH/SIDA en el lugar de trabajo son más efectivos cuando incluyen un conjunto amplio y coordinado de componentes de prevención, atención y apoyo. Sea que los proporcione directamente el empleador o a través de referimientos patrocinados por el empleador a proveedores de servicios en la comunidad, hay una mayor probabilidad de que estos programas sean firmes, rentables y sostenibles.

Esta Guía recomienda programas para el lugar de trabajo que incluyen los siete componentes que más adelante se enumeran. Puede que los empleadores más pequeños tengan que contratar algunos de estos servicios o comenzar con un programa más limitado.

Estos componentes de programa se describen a continuación, junto con las razones para incluirlos en un amplio programa de prevención del VIH/SIDA, atención y apoyo en el lugar de trabajo. (Para más detalles y orientación para el desarrollo de componentes específicos, véase el Módulo 4).

Componentes que se Recomiendan para un Programa de VIH/SIDA en el Lugar de Trabajo

1. **Políticas y practicas relacionadas con el VIH/SIDA** que estén claramente definidas, entendidas y se cumplan de manera consistente.
2. **Actividades formales e informales de educación en prevención del VIH/SIDA** para todos los empleados.
3. **Apoyo para la prevención del VIH**, incluyendo sistemas de distribución de condones que posibiliten la disponibilidad de condones de manera consistente, y cuando resulte apropiado, programas de prevención y tratamiento contra el abuso de drogas.
4. **Diagnóstico y tratamiento de las Infecciones de Transmisión Sexual (ITS) y las Infecciones Oportunistas (IO)** asociadas con el VIH para los empleados y/o familiares.
5. **Acceso a CPV** dentro y fuera del lugar de trabajo.
6. **Programas de consejería, atención y otros programas de apoyo** for HIV-positive employees and/or family members.
7. **Cuando sea factible, provisión de terapias más avanzadas de tratamiento** para los empleados y los familiares que viven con VIH/SIDA.

1. Políticas y Prácticas que estén claramente definidas, entendidas y que se cumplen de manera consistente

Las políticas constituyen la base de un programa de VIH/SIDA en el lugar de trabajo. Una política de VIH/SIDA define la posición de un empleador, especifica los derechos y las responsabilidades del sindicato y los trabajadores, y establece prácticas consistentes— incluyendo cómo responderá la organización cuando un empleado está o se cree que está infectado con VIH/SIDA. Sin políticas que expliquen y garanticen prácticas adecuadas de la organización para afrontar el VIH/SIDA en el lugar de trabajo, es probable

que los programas no sean efectivos. Por ejemplo, ¿qué empleado procuraría diagnosticarse y tratarse una ITS en la clínica de la compañía (frecuentemente el único lugar que ofrece este servicio) si la política y/o práctica del empleador fuera la de despedir a los empleados que tuvieran esta dolencia?

Las políticas fijan los estándares de comportamiento que se espera para todos los gerentes y empleados, y para la comunicación sobre VIH/SIDA. Las políticas permiten que los empleados sepan a donde acudir en busca de asistencia e instruyen a los supervisores, gerentes y al sindicato sobre cómo manejar el VIH/SIDA en sus grupos de trabajo. La experiencia del Programa Trabajo Vivo ha sido que parte del contenido de las políticas del lugar de trabajo se integran a menudo a los pactos colectivos. Es particularmente probable que los siguientes componentes de la política estén incluidos en pactos colectivos²

- Prevención de la discriminación por VIH/SIDA en el lugar de trabajo en cumplimiento con las normas legales y de salud;
- Prevención de la discriminación por VIH/SIDA en el lugar de trabajo aun cuando no existan dichas leyes. Los sindicatos no tienen que esperar que exista una ley o que la gerencia redacte una política, a fin de redactar su propio lenguaje contractual. Una de las responsabilidades del sindicato es negociar los términos contractuales que reflejen las necesidades de los trabajadores;
- Mantenimiento de la confidencialidad de los registros médicos y la condición de los trabajadores, y de la privacidad de aquéllos que tengan alguna enfermedad, incluyendo el VIH/SIDA;
- Protección de los beneficios de los trabajadores (p. ej., cobertura de atención a la salud, pensión de retiro); y
- Promoción de un lugar de trabajo seguro y saludable (p. ej., protección contra los riesgos de exposición al VIH y otros virus que se transmiten por la sangre, a través de la exposición a la sangre).

Las políticas tienen que ser revisadas periódicamente por el comité de planificación y/o los gerentes y dirigentes sindicales.

2. Actividades Formales e Informales de Educación en Prevención del VIH/SIDA para todos los Empleados

Educación en prevención: Las actividades de capacitación y educación en prevención del VIH/SIDA en el lugar de trabajo están diseñadas para educar y motivar a los trabajadores para que cambien o adopten comportamientos que reduzcan la propagación del VIH. Las sesiones formales pueden durar poco tiempo --30 minutos-- o mucho tiempo,

como varias horas para ofrecer información real sobre el VIH/SIDA y su transmisión, sobre prácticas sexuales más seguras y otros comportamientos que protegen a los trabajadores de la transmisión del VIH/SIDA. Las sesiones básicas deberían incluirse como parte de la orientación y capacitación de los empleados nuevos. Sesiones suplementarias deberían ofrecerse a todos los empleados de manera regular (p. ej., una vez cada tres meses) o como parte de programas que abordan los aspectos de seguridad y salud durante las horas de trabajo regular.

Multiplicadores: Los multiplicadores pueden ser extremadamente eficientes como parte integral de la educación en prevención. Estos son compañeros de trabajo que han sido especialmente entrenados para realizar actividades informales de educación y capacitación. Interactúan de manera informal con grupos pequeños y de manera individual para discutir sobre el VIH/SIDA, enseñar prácticas sexuales más seguras, responder preguntas, distribuir materiales, y fomentar en general un ambiente de mayor conocimiento y entendimiento de la enfermedad. Los multiplicadores que están infectados con el VIH pueden ser especialmente eficientes para discutir los comportamientos de riesgo.

Con frecuencia, los sindicatos juegan un activo rol en el reclutamiento y la capacitación de multiplicadores. Una organización o central sindical de su país o región pudiera contar ya con un programa activo de educación de pares y estar en la capacidad de brindar su experiencia práctica y apoyo para el desarrollo de un grupo de multiplicadores que proporcionen educación en prevención en su lugar de trabajo.³

3. Apoyo para la Prevención del VIH, incluyendo Sistemas de Distribución de Condones y Tratamiento contra el Consumo de Substancias

Un programa efectivo de prevención del VIH/SIDA complementa las actividades de educación con servicios de apoyo para prevención que han sido concebidos para posibilitar y/o hacer más fácil que los empleados tomen las acciones recomendadas. Además de cosas como las sesiones de capacitación y los materiales de IEC/CCC que pueden motivar estrategias importantes como la abstinencia y la reducción del número de parejas sexuales, los servicios de apoyo en prevención deberían incluir sistemas de distribución de condones y acciones para evitar la transmisión producto del consumo de drogas.

Condones: Incluya el uso de condones como parte de sus mensajes sobre el sexo seguro y asegure que haya condones disponibles de manera fácil y consistente para los empleados, incluyendo en el lugar de trabajo. Los condones—junto con lubricantes adecuados (cuya base no sea de aceite)—constituyen un componente esencial de un programa efectivo para reducir la transmisión del VIH y otras ITS. Los condones de latex son altamente efectivos para prevenir la transmisión del VIH, el virus que causa el SIDA. Sin embargo,

ningún método de protección es efectivo en un 100 por ciento y el uso del condón no puede garantizar una protección absoluta contra las ITS. Cuando se usan correcta y consistentemente, los condones reducen el riesgo de transmisión del VIH en aproximadamente un 85 por ciento.

Aunque sus programas educativos y materiales de IEC/CCC deberían motivar la abstinencia cuando resulte apropiado (p. ej., retraso del inicio de las relaciones sexuales para los trabajadores jóvenes) y la reducción del número de parejas sexuales, en la mayoría de los casos no es realista esperar que toda la fuerza de trabajo no esté sexualmente activa o sexualmente activa con una sola pareja fiel (algo conocido como “zero grazing” en el abordaje altamente exitoso de Uganda sobre los materiales de IEC/CCC).

Cuando no se practica la abstinencia, el uso consistente de condones es el próximo método más efectivo de reducir el riesgo de transmisión sexual del VIH. Tal como lo ha demostrado la experiencia en Brasil, a menos que los condones estén ampliamente disponibles en la comunidad y a un precio razonable, es probable que un programa de VIH/SIDA tenga solamente un éxito limitado.

Reflejando la realidad de muchas fuerzas de trabajo, cuando la Ford de Sudáfrica hizo de la distribución masiva de condones una prioridad y colocó máquinas dispensadoras de condones en los baños de la compañía, la “aceptación” de condones aumentó 25 veces. Aunque esta práctica puede ser un tema sensible al principio, la experiencia demuestra que los empleados aprecian y apoyan la distribución de condones en sus lugares de trabajo. Por ejemplo, grandes corporaciones que operan en el África al Sur del Sahara, como Daimler Chrysler y Standard Chartered Bank, han asumido la distribución de condones tanto a los empleados como a los clientes.

Cómo afrontar el abuso de sustancias: Una de las preguntas más difíciles que enfrentan los líderes laborales y empresariales es cómo afrontar el consumo de drogas (especialmente el consumo de drogas inyectadas), principal fuente de transmisión del VIH en muchos países. Además, los usuarios de drogas inyectadas corren un alto riesgo de infectarse con el VIH por compartir las agujas.

Los estudios demuestran que se puede prevenir la transmisión del VIH entre los que abusan de las drogas inyectadas, disminuyendo la epidemia e incluso revirtiéndola en algunas áreas, tales como Tailandia. Cuando el consumo de drogas inyectadas es una posible preocupación, un efectivo programa de prevención del VIH puede incluir acceso a equipos limpios de inyección, consejería y tratamiento contra el abuso de drogas (sin embargo, es importante destacar, que los fondos del Gobierno de EE.UU. no pueden utilizarse para comprar o distribuir equipos para inyectarse drogas ilegales). Aunque ofrecer programas de intercambio de jeringas y agujas es frecuentemente una decisión difícil para un empleador, dichos programas pueden jugar un rol importante en la prevención

del VIH cuando el consumo de drogas es alto y/o cuando no hay disponibilidad en otras fuentes de tratamientos contra el abuso de drogas. Los programas de intercambio de agujas son más beneficiosos cuando se combinan con otros programas de prevención y acceso a tratamiento contra el abuso de sustancias. Por ejemplo, la Compañía Shell de Tailandia ofrece tanto el intercambio de jeringas y agujas, como tratamiento contra las drogas. Algunos empleadores ofrecen acceso a tratamientos contra las drogas provistos por ONG u otras fuentes externas. Varios estudios han demostrado que dichos programas disminuyen el riesgo de VIH sin aumentar el consumo de drogas en las comunidades.

4. Diagnóstico y Tratamiento de las Infecciones de Transmisión Sexual e Infecciones Oportunistas

Cada vez más, el tratamiento para los trabajadores con ITS y/o IO se convierte en un problema para los empleadores. Muchos empleados sufren de enfermedades o infecciones debilitadoras que aumentan el absentismo y reducen la productividad. Sin embargo, las terapias altamente efectivas en términos de costo permiten evitar o tratar exitosamente estas enfermedades, a menudo a muy bajo costo. Estas infecciones incluyen otras ITS además del VIH/SIDA, tuberculosis (TB), *Pneumocystis carinii pneumonia e infecciones dermatológicas* (de la piel) (por ejemplo, *Cándida*). Incluya en su programa por lo menos algunos servicios de bajo costo para evitar o tratar dichas condiciones. Usted puede apoyar dichos servicios a través de clínicas médicas patrocinadas por el empleador o cubrirlos como parte de su sistema de seguro médico para los empleados.

ITS: Las ITS no sólo son perjudiciales por derecho propio, pero también se estima que son las causantes de aumentar diez veces la posibilidad de transmisión del VIH durante las relaciones sexuales sin protección. Por ello, el diagnóstico y el tratamiento de las ITS, o el referimiento a dichos servicios, deberían formar parte de un programa integral de prevención del VIH/SIDA en el lugar de trabajo.

Tuberculosis: La tuberculosis es altamente infecciosa y tratable. Es también la principal causa directa de muerte en las personas que tienen VIH. Por ejemplo, en España se determinó que el uso de *Isoniazid* aumenta tres años la esperanza de vida para los trabajadores infectados con VIH. La terapia de observación directa (en inglés DOT)—en la cual el paciente toma el medicamento bajo la observación de una enfermera u otro proveedor de atención a la salud—es altamente efectiva en el tratamiento exitoso de la TB. Estudios realizados indican que el tratamiento de la TB puede costar entre US\$10 y US\$20 por persona (frecuentemente eliminando varios meses de enfermedad durante los cuales un empleado no puede trabajar).⁴

Infecciones Oportunistas: Para las personas que han sido diagnosticadas con VIH o SIDA, algunas IO comunes pueden evitarse con medicamentos relativamente de bajo costo (p. ej., antibióticos como Bactrim). Las infecciones dermatológicas comunes como la *Cándida* también pueden manejarse fácilmente, lo cual ayuda a evitar la discapacidad de los trabajadores infectados con VIH.

5. Acceso a Pruebas y Consejería Voluntarias

Puede que usted desee considerar otros servicios o referimientos para los empleados, sus parejas y familias. Entre los más importantes están la **consejería y las pruebas de VIH** que se realizan de manera **voluntaria y confidencial** (CPV) para los empleados y sus parejas. Es importante distinguir entre las CPV y las pruebas obligatorias. Las pruebas obligatorias, o las pruebas que se realizan sin el consentimiento del trabajador, son ilegales en muchos países y no deberían usarse como condición para el empleo. Por otro lado, los estudios realizados alrededor del mundo han demostrado que las CPV pueden ser efectivas para reducir los comportamientos de riesgo entre los trabajadores infectados con VIH y los que no. Una adecuada consejería, asociada con pruebas voluntarias, contribuye a la educación en prevención y puede motivar el cambio de comportamiento. Los pactos colectivos algunas veces incluyen protecciones contra las pruebas obligatorias y aseguran el acceso a CPV sin costo alguno.

Con frecuencia, la mejor forma que tiene una empresa para brindar apoyo para CPV es informar a todos los empleados a dónde pueden recurrir fuera del lugar de trabajo para recibir CPV, y asegurar que el servicio se ofrezca de manera anónima y sin costo alguno o a un muy bajo costo para los empleados. Las CPV deberían ofrecerse en el lugar de trabajo únicamente bajo circunstancias especiales, como las siguientes:

- Cuando no haya una fácil disponibilidad de CPV, incluyendo pruebas anónimas, en la comunidad que circunda el sitio de trabajo.
- Cuando la política del lugar de trabajo asegure confidencialidad y enfatice que las pruebas realizadas en el lugar de trabajo son voluntarias para los empleados, con su consentimiento informado.
- Cuando resulte beneficioso conocer la condición de VIH de los empleados. Los posibles beneficios incluyen la disponibilidad de tratamiento y la oportunidad de evitar la transmisión del VIH de madre a hijo.
- Cuando las leyes locales o nacionales no violen los principios arriba enunciados.

6. Programas de Consejería, Atención y otros Programas de Apoyo para los Empleados VIH-Positivos y sus Familiares

Con frecuencia, los empleadores ponen a disposición de los trabajadores interesados, y de sus familiares o parejas, alguna forma de consejería, atención y otros servicios de apoyo. Dichos servicios no sólo benefician el bienestar físico y mental de los afectados, sino que también aumentan la probabilidad de cambios sostenidos de comportamiento que ayudarán a evitar la transmisión del VIH.

Incluso cuando el empleador no brinda terapias avanzadas para el tratamiento de VIH/SIDA, puede ofrecer apoyo para la atención de los trabajadores VIH-positivos y sus familias. Por ejemplo, usted podría ofrecer:

- Educación y capacitación en cómo brindar atención paliativa en el hogar (una atención que mejore el bienestar de las personas que tienen VIH/SIDA). Proporcionar entrenamiento en manejo del dolor, nutrición y otros tipos de entrenamientos puede ayudar a los miembros de la familia a cuidar a las personas en la última etapa del VIH/SIDA.
- Información sobre los recursos disponibles en la comunidad y sobre cómo acceder a éstos, o vínculos más amplios, tales como referimientos pagados a fuentes de base comunitaria de atención y apoyo. Algunos empleadores ofrecen espacios en el lugar de trabajo al personal de las ONG o de agencias públicas que brindan servicios de VIH/SIDA para que puedan proporcionar servicios en el lugar a los trabajadores y sus familias.
- Proyectos especiales para apoyar los servicios de base comunitaria o escolar que ayudan a los empleados y sus familias. Por ejemplo, los multiplicadores u otro personal del lugar de trabajo pueden ofrecer sesiones de educación en prevención en las escuelas o en organizaciones no gubernamentales que brindan sus servicios a los miembros de la familia de los empleados.

Establecer vínculos fuertes con la comunidad puede ayudar a los empleadores a maximizar el acceso de los trabajadores a los servicios que ofrecen las agencias públicas y las ONG. Dichas conexiones son especialmente importantes para las empresas más pequeñas que no tienen la capacidad de brindar directamente los servicios que se requieren.

7. Provisión de Terapias de Tratamiento más Avanzadas cuando sea Factible

Ahora que existen medicamentos efectivos para tratar el VIH/SIDA, algunos empleadores ofrecen estas terapias a sus empleados. Es probable que los avances médicos posibiliten una mayor disponibilidad de terapias adicionales y menos costosas. El tratamiento puede también incluir la prevención de la transmisión del VIH de madre a hijo, para lo cual hay medicamentos altamente efectivos disponible a bajo costo.

Efectividad: La terapia ARV y la terapia antirretrovírica altamente activa (en inglés HAART) deberían estar acompañadas de monitoreo por parte de un trabajador de atención a la salud y de servicios diseñados para asegurar la observancia de la terapia recomendada. Estudios realizados en países tanto desarrollados como en vías de desarrollo, han demostrado que adherirse a la terapia HAART, conjuntamente con un monitoreo rutinario, es extremadamente efectivo para reducir tanto la enfermedad como la

muerte de las personas con VIH/SIDA. En Brasil, por ejemplo, se determinó que los antirretrovirales redujeron la mortalidad en un 32 por ciento.

Costos: Para algunos empleadores, los costos que conlleva proporcionar estos medicamentos son todavía prohibitivos, pero los costos han sido reducidos de manera significativa. Los fabricantes de medicamentos genéricos ofrecen una combinación de drogas por tan sólo US\$300 anuales por paciente. Con el monitoreo, el costo por paciente es de unos US\$500 al año. También se puede conseguir drogas a bajo costo o sin costo alguno a través de organizaciones locales de servicios en SIDA o a través de agencias donantes (véase el recuadro).

Las compañías que han realizado inversiones significativas en reclutamiento, capacitación y beneficios para los empleados han determinado que la provisión de nuevas terapias es rentable (véase la próxima sección de este módulo). Los méritos empresariales principalmente acontecen porque el inicio del SIDA se retrasa por varios años. Una combinación de información sobre costo-beneficio y factores éticos han llevado a algunas compañías, incluyendo a la Compañía Botswana Diamond y a Mumias Sugar, a ofrecer la terapia HAART a todos los empleados con VIH/SIDA. En los Estados Unidos, algunos sindicatos tienen fondos mixtos de trabajadores/gerentes que cubren los costos de salud y educación, y estos fondos pueden apalancarse para ayudar a apoyar programas de VIH/SIDA. En otros países se han utilizado de manera efectiva arreglos similares en los que la gerencia y los trabajadores comparten costos y vale bien la pena tomarlos en consideración.

Lecciones Aprendidas y Prácticas Óptimas

Las lecciones alrededor del mundo indican que muchos empleadores y sindicatos afrontan el VIH/SIDA como una responsabilidad del empleador, al mostrar preocupación por los empleados y la viabilidad de sus organizaciones. ¿Qué han aprendido?

Los programas pueden hacer la diferencia. Los empleadores pueden ayudar a evitar el VIH/SIDA y pueden también garantizar que sus empleados con VIH/SIDA sigan siendo productivos durante largos períodos. Puede que las personas infectadas con VIH no presenten síntomas durante varios años o más, dependiendo de varios factores, incluyendo su salud general. Para más del 50 por ciento de las personas infectadas, el SIDA se desarrolla en un período de 10 a 12 años. Con tratamiento apropiado, las personas con VIH/SIDA pueden vivir vidas productivas y más largas. En algunas compañías, las inversiones en programas de VIH/SIDA han reducido los costos de reclutamiento y capacitación de empleados, así como otros costos.

La prevención funciona. Los programas de prevención del VIH pueden reducir su propagación, evitar la pérdida de empleados calificados y reducir los costos del empleador relacionados con la atención médica y los beneficios para las personas con VIH. Por ejemplo:

- En Tailandia, la Compañía Shell brinda apoyo en prevención para las personas que corren un alto riesgo debido al uso de drogas inyectadas. Ofrece consejería y tratamiento contra las drogas, así como jeringas y agujas. Esto lo realiza solamente en áreas donde no hay clínicas de salud, o cuando la confidencialidad puede estar comprometida si los empleados deben procurar servicios fuera del lugar de trabajo. La política de la compañía también estipula la educación de pares, especialmente entre los jóvenes, y un programa de educación en VIH/SIDA regularmente pautado para todos los empleados.
- Estudios realizados en compañías sudafricanas demuestran que la inversión en programas rutinarios de educación para los empleados tienen como resultado un ahorro en los costos de 3.5 a 7.5 veces el costo de los programas.

Las investigaciones en el lugar de trabajo que incluyen insumos de los empleados pueden ayudar a los empleadores a fijar prioridades y crear programas apropiados.

El programa integral de VIH/SIDA de la Compañía Debswana Diamond fue desarrollado sobre la base de encuestas sobre los trabajadores y otros estudios. El modelo está siendo replicado por los socios, incluyendo dependencias del Sindicato Nacional de Trabajadores Mineros, Goldfield Ltd., Joel Mine y varias estructuras de salud pública.

La educación de pares (multiplicadores) es un componente particularmente efectivo en los programas de prevención. En 1993, en Zimbabwe, 40 fábricas implementaron programas de prevención del VIH/SIDA. En 1994, 20 de estas compañías agregaron la educación de pares a sus programas de prevención, mientras que las compañías restantes continuaron ejecutando sus programas existentes. Las fábricas que ofrecen educación de pares tuvieron una tasa mucho menor de nuevas infecciones por VIH (incidencia) que las factorías que no la ofrecen.

Compañía Debswana Diamond, Botswana

Antecedentes: Ya que una gran proporción de su fuerza laboral calificada está infectada con el VIH/SIDA, la Compañía Debswana Diamond (PTY), Ltd., en Botswana ha instituido un programa integral de VIH/SIDA. Este programa incluye las comunidades más cercanas a sus minas. Entre 1996 y 1999, Debswana notó el impacto que causaba el aumento de enfermos y muertos por VIH/SIDA entre su fuerza de trabajo. Esto incluyó un alza en los retiros por discapacidad, de 40 por ciento en 1996 a 75 por ciento en 1999. Las muertes relacionadas con VIH/SIDA aumentaron de un 38 por ciento de todas las muertes en 1996 a 59 por ciento en 1999.

Investigaciones: La compañía emprendió varios tipos de investigaciones para entender mejor el impacto del VIH/SIDA en su fuerza de trabajo y la compañía. En 1999, realizó una encuesta sobre el VIH anónima y voluntaria para establecer los niveles de prevalencia. Con la participación de un 75 por ciento de la fuerza de trabajo, la encuesta determinó que cerca de un 29 por ciento de los 5,261 empleados encuestados estaba infectado con VIH. La prevalencia más alta (31 por ciento) fue entre los que tenían de 30 a 34 años. En el 2000, la compañía realizó una evaluación entre los empleadores de los actuales programas y políticas de VIH en todas las operaciones de Debswana, incluyendo una encuesta CAPC. Los resultados demostraron que los conocimientos básicos sobre la transmisión del VIH/SIDA eran altos (94 por ciento). Sin embargo, un porcentaje significativo, tanto de empleados como de empleadas (que oscila entre 26 y 46 por ciento) reportó que tenía múltiples parejas y no usaba condones.

La compañía también realizó una auditoría institucional para evaluar futuros costos y responsabilidades producto de las enfermedades y muertes de los empleados debido al VIH/SIDA. La auditoría incluyó los costos y beneficios del cuidado de la salud, los costos de una mayor demanda del cuidado de la salud, las potenciales consecuencias para la productividad y las implicaciones para la moral del personal.

Identificación de empleos críticos: Uno de los resultados claves de la auditoría fue el desarrollo de pautas para identificar y analizar los puestos críticos claves. El análisis identificó que un 26 por ciento de los empleos eran críticos para las actividades medulares del negocio. Estrategias específicas de reducción de riesgo, incluyendo estrategias de capacitación y reemplazo/sucesión van dirigidas a estas posiciones críticas. Los resultados de la auditoría proporcionaron importantes aportes para las estrategias generales de la compañía de contención de la epidemia y de costos.

Compañía Debswana Diamond, Botswana *(cont.)*

Política corporativa La política inicial de la compañía, desarrollada en 1995, incluyó disposiciones que exigían la no-discriminación y la no-exigencia de pruebas de VIH previas al empleo, y enfatizó la importancia de los esfuerzos de educación y prevención para afrontar el VIH/SIDA. Partiendo de esa política, la compañía desarrolló una política integral para los empleados y suplidores que esboza el rol de todos los empleados y las estructuras de apoyo, tales como las personas que ofrecen atención en el hogar, consejeros, multiplicadores y trabajadores del cuidado de la salud. La política define el involucramiento de los principales actores como un requerimiento para los suplidores que ofrecen bienes y servicios a Debswana. Los actores deben tener sus propios programas y políticas de VIH/SIDA en el lugar de trabajo y brindar apoyo a las iniciativas comunitarias en VIH/SIDA de Debswana. Los suplidores son auditados periódicamente para asegurar que tienen un programa y una política de VIH/SIDA en el lugar de trabajo. La compañía también implementa una iniciativa de capacitación a través de un programa de becas para los jóvenes que asisten a la universidad.

Estrategia de VIH/SIDA: En el 2000, la compañía preparó un nuevo plan estratégico, identificando al VIH/SIDA como un área de importancia estratégica que requiere un enfoque especial y constante. La nueva estrategia de VIH/SIDA incluye una declaración de visión y misión para abordar el VIH/SIDA en las siguientes áreas: contención de la epidemia, vivir con SIDA, contención de costos, involucramiento de los principales actores, monitoreo y evaluación, y comunicación.

Atención Médica: Debswana ofrece atención médica y terapia antirretrovírica (ARV) para todos los empleados afectados y sus esposos / esposas. En marzo del 2001, la Junta Directiva aprobó la provisión de tratamiento con antirretrovirales para los empleados que viven con VIH/SIDA. La compañía ofrece subsidios para la terapia ARV, que incluye tratamiento profiláctico y un apropiado monitoreo, y pruebas de laboratorio. Debswana paga el 90 por ciento de los costos en los que se incurre para tratar un empleado infectado y su pareja legal que sea VIH-positiva. Una enfermera monitorea a los empleados que usan la terapia ARV a través de una línea telefónica gratis. Se pone en contacto con todos los pacientes registrados para discutir la importancia de que se adhieran a la terapia, se encarga de recordar a los pacientes los exámenes de sangre y da seguimiento con los doctores y otros miembros del personal.

Colaboración: Debswana ha involucrado diversos actores, incluyendo al Sindicato de Trabajadores Mineros de Botswana, varias entidades gubernamentales a través de comités de SIDA multisectoriales, varias compañías farmacéuticas y ONG. En las comunidades mineras, Debswana colabora con las escuelas, las agencias gubernamentales locales, grupos de base comunitaria, y con los curanderos tradicionales y de fe para ofrecer educación en VIH/SIDA a través de la educación de pares y la participación en los esfuerzos gubernamentales y comunitarios.

Los trabajadores a menudo juegan un papel importante en el desarrollo y ejecución de programas en el lugar de trabajo, incluyendo el reclutamiento y la capacitación de multiplicadores. Por ejemplo:

- En Larsen and Toubro en la India, una gran firma constructora, los trabajadores participaron como miembros del grupo de planificación para un programa de educación en prevención del VIH/SIDA, atención y apoyo. El programa incluye multiplicadores, un programa periódico de educación en prevención, CPV y servicios de apoyo para personas que viven con VIH/SIDA. Un factor que inspiró el esfuerzo de planificación del programa fue la alta tasa de nuevas infecciones entre los trabajadores jóvenes con edades entre 18 y 35 años.
- Desde principios de 1992, el sindicato nacional de trabajadores Sole Central de Brasil, ha colaborado con la gerencia para ofrecer prevención de ITS/VIH en el lugar de trabajo. Miembros del sindicato entrenados como multiplicadores ofrecen a los trabajadores una fuente constante de información y condones. El sindicato ha hecho esfuerzos para reducir el precio de los condones e incluirlos como un subsidio para los trabajadores.

La colaboración entre empleadores tiene muchos resultados beneficiosos. Los empleadores pueden colaborar a través de coaliciones u organizaciones empresariales de servicio para abogar por una mayor respuesta por parte de las autoridades nacionales y la comunidad internacional. Los grandes y pequeños empleadores pueden trabajar juntos para apoyar los esfuerzos para afrontar el VIH/SIDA.

- Ejemplos de dichos grupos son la Coalición Global de Empresas contra el VIH/SIDA, el Consejo Empresarial del SIDA de Uganda, la Confederación de Industrias de la India, la Coalición de Empresas contra el VIH/SIDA de Asia, y el Consejo Empresarial del SIDA de Brasil. Estas coaliciones son medios valiosos para compartir información sobre la implementación de programas integrales de VIH/SIDA, involucrar nuevos empleadores y para abogar como grupo frente a los gobiernos sobre aspectos relacionados con el VIH/SIDA.
- Una coalición empresarial en Vietnam apoya prácticas no discriminatorias con respecto a las personas con VIH/SIDA. Desarrollada por la Cámara de Comercio e Industria de Vietnam, la Vietnam Mobilization Business on AIDS trabaja con compañías para asegurar el compromiso corporativo con las políticas no discriminatorias y los programas de prevención de VIH.

La colaboración con entidades sindicales y multisectoriales ofrece acceso a conocimientos, experiencias y diversas perspectivas. Los siguientes son ejemplos de dicha colaboración, algunos de los cuales incluyen industrias particulares y/o lugares de trabajo de agencias públicas o gubernamentales.⁵

- La Federación Internacional de Trabajadores del Transporte ha desarrollado un proyecto enfocado en la prevención para los conductores de camiones en Uganda. Entre sus características innovadoras se pueden mencionar: negocia con las agencias gubernamentales para reducir las formalidades de la frontera, acortando así los tiempos de espera de los conductores y de su personal en la frontera--lo que significa menos oportunidades de comprar sexo. .
- La Confederación Internacional de Sindicatos Libres desarrolla iniciativas de VIH/SIDA en el lugar de trabajo a través de sus oficinas regionales. Educación Internacional, una central sindical internacional de profesores y otros trabajadores de la educación, ha desarrollado un Manual de Capacitación y Recursos sobre Salud Escolar y Prevención del VIH/SIDA que muestra los aportes realizados por ocho países. Sus alianzas incluyen a la OMS, la UNESCO y la secretaría de ONUSIDA, entre otros miembros.
- Family Health International y Harmony Gold Mining Company en Free State, Sudáfrica demostraron cómo podía evitarse la transmisión del VIH entre los mineros a través del diagnóstico y tratamiento de ITS y otros servicios de salud para los/las trabajadores/as sexuales y las mujeres en las comunidades de los alrededores de las minas. El modelo lo están replicando los socios, incluyendo las dependencias del Sindicato Nacional de Trabajadores Mineros, Goldfield Ltd., Joel Mine y varias estructuras de salud pública.

Los costos para un empleador de una terapia antirretrovírica a menudo son menores que los costos del cuidado de la salud y el absentismo para los empleados que no reciben estos medicamentos. Cuando un empleador ofrece seguro médico o servicios para el cuidado de la salud, estos ahorros pueden ser financieramente significativos, a pesar de los costos de las terapias ARV y HAART. En la Volkswagen de Brasil, los referimientos apropiados y el acceso a medicamentos antirretrovirales redujeron las tasas de hospitalización de empleados en un 90 por ciento y los costos médicos relacionados con el VIH/SIDA en un 40 por ciento. El absentismo se redujo en más de 90 por ciento para algunos empleados.

Las investigaciones indican que la implementación de acciones de prevención del VIH/SIDA, atención y apoyo puede ser rentable para los empleadores. Una investigación realizada en siete empresas de Sudáfrica analizó cómo afectó el VIH/SIDA los costos y los beneficios relacionados con las acciones de prevención del VIH/SIDA, atención y apoyo. El Equipo Económico en SIDA del Centro para la Salud Internacional en la Universidad de Boston realizó el estudio. Los hallazgos son los siguientes:

- **Costos del SIDA:** En un análisis preliminar de tres sectores que varían de tamaño e industria, se estimó que los gastos ocasionados por el SIDA ascendían a un 3-11 por ciento de los salarios anuales en 1999, 2-8 por ciento en el 2000 y 5-18 por ciento para el 2006.
- **Costo por infección:** Según se esperaba, los costos por nueva infección por VIH entre los hombres de 35-40 años fueron los más altos. Los costos reales variaron por edad al momento del retiro, gastos médicos y primas de indemnización por discapacidad y muerte.
- **Costo-beneficios del tratamiento:** Para cada nueva infección por VIH que se evita producto de los esfuerzos de prevención de un empleador, la compañía ahorra los costos asociados con esa infección, menos el costo de los esfuerzos de prevención. Los costos de tratamiento varían ampliamente entre las compañías, dependiendo de a quién se le ofrece atención dentro de la fuerza laboral y el tipo de atención brindada. Para dos de los negocios, el tratamiento fue más rentable para los supervisores y menos para los técnicos. Brindar tratamiento y atención para mantener a los empleados en la fuerza de trabajo podría ser más barato que los costos del VIH/SIDA, incluso para las compañías de bajo costo.⁶

Estos y otros ejemplos que se incluyen en el Módulo 4 demuestran que mucho se ha aprendido sobre cómo responder efectivamente al VIH/SIDA en el lugar de trabajo. Los módulos restantes de esta Guía ofrecen orientación directa sobre cómo diseñar e implementar políticas y programas de VIH/SIDA en el lugar de trabajo.

Referencias

¹ Véase el Apéndice 3 que incluye modelos de políticas y repertorios de recomendaciones sobre el VIH/SIDA en el lugar de trabajo de organizaciones laborales y sindicales.

² Centros para el Control y la Prevención de Enfermedades. Herramientas para Dirigentes Sindicales [*Labor Leader's Kit*]. Programa “El Sector Laboral Responde al Programa de SIDA” [*Labor Responds to AIDS Program*]. Departamento de Salud y Servicios Humanos de los EE.UU. Disponible en: www.brta-lrta.org.

³ Para más información sobre multiplicadores, revise una compilación de información sobre educación de pares. Véase: ONUSIDA. (2000). “La Educación de Pares y el VIH/SIDA: Conceptos, usos y desafíos” [*Peer Education and HIV/AIDS: Concepts, Uses, and Challenges*]. Disponible en: www.unaids.org/html/pub/publications/irc-pub01/jc291-peereduc_en_pdf.pdf.

⁴ OMS. (Junio 2003). Informe de la 3ra. reunión global del grupo de trabajo en TB/VIH. Montreux, Suiza. Disponible en: www.who.int/gtb/policyrd/TBHIV.htm.

⁵ Ejemplos de ONUSIDA. (2002). Foco: el SIDA y el mundo del trabajo [*Focus: AIDS and the world of work*]. Informe sobre la epidemia global de VIH/SIDA [*Report on the global HIV/AIDS epidemic*]. Disponible en: www.unaids.org/html/pub/global-reports/barcelona/brglobal_aids_report_en_pdf.pdf.

⁶ Pramualratana, A., & Rau, B., ed. (1999). *Programas de VIH/SIDA en empresas del sector privado* [*HIV/AIDS programs in private sector businesses*]. Bangkok: Coalición de Empresas Tailandesas frente al SIDA.