

Voz y Acción Ciudadanas



NOTAS DE ORIENTACIÓN

2017

Reconocimientos

Esta es una versión revisada de las Notas de Orientación de Voz y Acción Ciudadanas copyright © 2009. Todos los reconocimientos del material de origen y las contribuciones correspondientes a la versión de copyright © 2009, cuando corresponda, se pueden aplicar a estas Nota de Orientación de Voz y Acción Ciudadanas copyright © 2016.

Revisado por: Catherine Boomer y Besinati Mpepo

Colaboradores de la revisión: Camilla Symes, Betty Wamala, Stephen Katende, Asteria Taruliasi Aritonang, Suzanne Cant, Kath Copley, Itunu Kuku, Patricio Cuevas Parra, Jamie Edgerton, Natasha Tamplin

Contribución financiera: Visión Mundial de Canadá

Edición: Isabel Carter, Catherine Boomer

Diseño y diagramación: Patrick Thatch

Fotografía de la portada: Uganda © World Vision

Este es un documento dinámico

Las Notas de Orientación están destinadas a ser una serie “dinámica”. A medida que la práctica continúa emergiendo, esta será revisada y actualizada.

© World Vision International 2016

Todos los derechos reservados. Las organizaciones sin fines de lucro y gubernamentales que apoyen el desarrollo de un enfoque participativo para el monitoreo y la reforma de los servicios esenciales locales, pueden reproducir esta publicación total o parcialmente, siempre y cuando aparezca el siguiente aviso en dicha reproducción: “De las Notas de Orientación de Voz y Acción Ciudadanas copyright © 2016 World Vision International, utilizada con permiso.” Cuando se ha utilizado material de otras publicaciones, se indica en el texto. En caso necesario, el permiso escrito para reproducir dicho material deberá obtenerse directamente de los autores originales o de sus agentes.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	4
CONCEPTOS CENTRALES.....	9
VAC EN CONTEXTO.....	26
DME DE VAC.....	31
PREPARACION DE LA ORGANIZACIÓN Y EL PERSONAL.....	42
HABILITANDO LA PARTICIPACION DE LOS CIUDADANOS.....	46
DESCRIPCIÓN GENERAL.....	63
MEJORAR LOS SERVICIOS E INCIDIR EN LA POLÍTICA.....	95

INTRODUCCIÓN

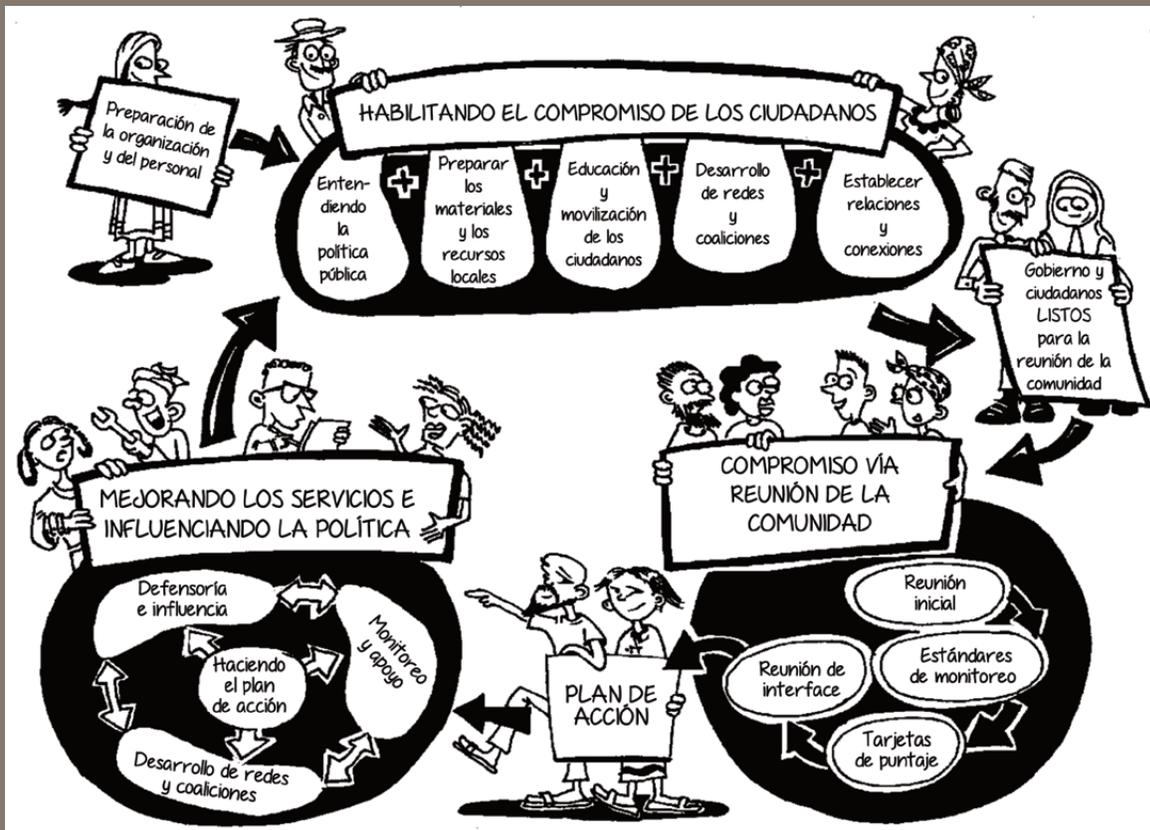
DESCRIPCIÓN GENERAL I.1

Voz y Acción Ciudadanas (VAC) es un enfoque de Advocacy a nivel local y de rendición social de cuentas, que facilita el diálogo entre las comunidades y el gobierno, con el fin de mejorar los servicios (como el cuidado de la salud y la educación) que afectan la vida cotidiana de los niños y niñas, y de sus familias.

VAC trabaja informando primero a los ciudadanos sobre sus derechos y luego equipándolos con un conjunto de herramientas, diseñadas para empoderarlos y que participen así en el Advocacy a nivel local para proteger y hacer cumplir esos derechos. En primer lugar, las comunidades

aprenden acerca de los fundamentos de los derechos humanos y del niño, y cómo estos derechos son expresados en la ley local. A continuación, las comunidades trabajan en colaboración con los proveedores de servicios y gubernamentales para comparar la realidad con los propios compromisos de su gobierno. Las comunidades también tienen la oportunidad de evaluar el desempeño del gobierno contra los criterios que ellas mismas generan. Por último, las comunidades trabajan con otras partes interesadas para influir en los tomadores de decisiones para mejorar los servicios, utilizando un simple conjunto de herramientas de Advocacy. A medida que mejoran los servicios gubernamentales, lo mismo ocurre con el bienestar de los niños y niñas.

He aquí un resumen del proceso de VAC:



A medida que las comunidades comienzan a trabajar juntos con mayor eficiencia, también tienden a identificar los patrones de falla del gobierno que requieren soluciones sistémicas. Por ejemplo, las comunidades en Kenia se reunieron para reformar la ley que rige el uso que hace el gobierno local de los fondos discrecionales. En Uganda, las comunidades se unieron para contratar más maestros para todo un distrito. En Armenia, las comunidades trabajaron en conjunto para reformar la estructura de pagos a los doctores, con el fin de incentivar las visitas a las clínicas rurales. Y el equipo de VAC de Brasil movilizó una red nacional de jóvenes que supervisa las políticas en todos los niveles de gobierno.

CÓMO USAR LAS NOTAS DE ORIENTACIÓN 1.2

Notas de orientación

Estas Notas de Orientación ofrecen una descripción general de la metodología de Voz y Acción Ciudadanas. Están destinadas a ofrecer oportunidades para la reflexión, el análisis y las nuevas formas de práctica.

Las Notas de Orientación tienen como objetivo:

1. Explicar la metodología VAC
2. Explicar cómo VAC se vincula con la práctica más amplia de VM
3. Explicar cómo diseñar, monitorear y evaluar VAC
4. Explicar las diferentes fases de VAC
5. Proporcionar orientación sobre la aplicación práctica

Proporcionar contexto localizado y el apropiamiento de los ciudadanos

El personal y los socios de VM pueden adaptar estas notas de orientación, según sea apropiado, para apoyar los programas y la

implementación de desarrollo de capacidades. Esta adaptación puede incluir la traducción, simplificación o inclusión de información sobre las estructuras y los procesos locales de gobernanza, en los que VAC está vinculada a los procesos nacionales de los países. Tenga en cuenta que para ser considerado como parte de Voz y Acción Ciudadanas, el programa debe contener todos los “elementos esenciales” del enfoque. Para apoyar la adaptación de VAC, por favor véase también [los Elementos Esenciales de CVA](#).

CVA es planificada e iniciada dentro del contexto local. Los ciudadanos toman la iniciativa, con VM actuando en función de facilitador. Debido a este enfoque, es difícil proporcionar orientación sobre las acciones específicas que se pueden incluir durante la implementación, ya que la comunidad determina la respuesta. VM tiene que entender el contexto local y nacional, y responder a las iniciativas de los ciudadanos y los socios locales. Por lo tanto, estas Notas de Orientación pueden proporcionar una orientación solamente limitada. Desarrolle su propia práctica en base a la situación local y la iniciativa de los demás.

OBJETIVO Y ELEMENTOS CENTRALES 1.3

Objetivo de Voz y Acción Ciudadanas

El objetivo primordial de VAC es aumentar el diálogo y la rendición de cuentas entre tres grupos: ciudadanos, proveedores de servicios públicos y los funcionarios públicos (políticos y de administración) para mejorar la prestación de los servicios públicos.

Elementos Centrales

CVA hace hincapié en las prácticas de desarrollo comunitarias, tales como la participación, la inclusión, la apropiación y la sostenibilidad. La implementación práctica

de VAC debe ser flexible y responder a las situaciones locales, por lo que tendrá un aspecto diferente en diferentes situaciones. Sin embargo, hay una serie de elementos centrales vinculados que deben incluirse en todas las situaciones. Estos son: la información, la voz, el diálogo y la rendición de cuentas.



para su información

La información es un elemento crítico de VAC.

Los ciudadanos tienen derecho a la información sobre los servicios que ofrecen a sus gobiernos. Esta información debe ser clara y fácil de entender (transparente), así como también deben asegurarse las autoridades de que esté a la libre disposición del público.

VAC tiene como objetivo aumentar tanto la transparencia como la accesibilidad de la información para su uso por los ciudadanos. Su objetivo es proporcionarles oportunidades a los ciudadanos para que utilicen dicha información para crear informes sobre la acción de la mejora de los servicios básicos. Los ciudadanos empoderados son capaces de utilizar la información para buscar mejoras en la prestación de servicios.

A través de VAC, los ciudadanos también reúnen y producen su propia información acerca de la prestación de servicios básicos, en base a sus experiencias. Esta información se comparte con todas las partes interesadas relevantes, asociadas a un servicio en particular.

Nuestra Voz

La voz se puede definir como la capacidad de todas las personas, incluyendo a los pobres y marginados, para expresar sus puntos de vista e intereses, y de exigir una acción por parte de aquellos en el poder, quienes tienen el deber de prestar servicios públicos.

VAC tiene como objetivo facilitar una mayor concientización y empoderamiento de los ciudadanos para que analicen críticamente el desempeño de sus servicios públicos, comprueben que se cumplen las normas de prestación de servicios, y busquen reformas para mejorar el servicio.

A través del proceso de concientización y empoderamiento, las voces de los ciudadanos se fortalecerán y se incrementarán.

VAC tiene como objetivo aumentar la oportunidad y la capacidad de los ciudadanos para compartir y amplificar sus voces y que incidan así en los procesos y servicios del gobierno. Su objetivo es aumentar la capacidad de los ciudadanos para pedirle a aquellos que ostentan el poder que rindan cuentas.



El diálogo

VAC tiene como objetivo proporcionar oportunidades para las diferentes partes interesadas, especialmente los usuarios y proveedores de servicios, para que compartan sus puntos de vista acerca de la prestación de servicios básicos.

A través del diálogo, se incrementa el entendimiento mutuo entre las partes interesadas y se establecen alianzas efectivas. Las relaciones dentro de la comunidad son a la vez reparadas y reforzadas.

A través de este diálogo se pretende que los ciudadanos, junto con los proveedores de servicios y otras partes interesadas, puedan identificar las formas de mejorar la prestación de servicios.

Responsabilidad

La rendición de cuentas puede ser descrita como la obligación de un individuo u organización para dar cuenta de sus actividades, aceptar la responsabilidad por ellas y divulgar los resultados de una manera transparente.

La rendición de cuentas establece una relación entre quienes ostentan el poder y los que pueden llamarlos a rendir cuentas por sus acciones. Describe la responsabilidad, la reciprocidad y las relaciones entre los diferentes grupos de interés.

VAC tiene como objetivo aumentar la responsabilidad de los proveedores de servicios y de aquellos que están en el poder, así como la rendición de cuentas de los ciudadanos en torno a la prestación de servicios básicos.

A través de una efectiva rendición de cuentas, se fortalecen varias relaciones diferentes:

- la rendición de cuentas del gobierno para con los ciudadanos
- la rendición de cuentas de los ciudadanos para con el gobierno
- la rendición de cuentas de los ciudadanos para con sí mismos.

¿Cuál es la conexión entre estos cuatro elementos centrales?

El acceso de los ciudadanos a la **información** sobre la prestación de servicios públicos proporciona la base para que **expresen** sus puntos de vista y comentarios sobre estos servicios. Sus puntos de vista y opiniones serán expresados como individuos, como comunidad, así como también en el **diálogo** con aquellos en el poder (los proveedores de servicios y funcionarios del gobierno), con el fin de exigir y obtener la **rendición de cuentas** de los mismos.

Es difícil tener una **voz** creíble sobre el desempeño de un servicio básico, si no tiene **información** sobre lo que debe esperar.

También es difícil tener un **diálogo** informado con otros acerca de la calidad de los servicios sin dicha **información**.

Puede ser difícil garantizar la **rendición de cuentas** por parte de los que toman las decisiones, si carece de **información** relevante y una manera de **expresar** sus puntos de vista.

Sin un **diálogo** abierto y efectivo para compartir puntos de vista, es poco probable que se dé el cambio. **El diálogo** y la comprensión mutua son importantes para mejorar el desempeño.

Una mayor rendición de cuentas fortalece la confianza, la cooperación, la coordinación y el trabajo conjunto. Una ciudadanía responsable y una buena gobernanza tienen una importante contribución en la prestación de servicios públicos de calidad.

La rendición de cuentas también se refiere al

proceso de comunicación entre aquellos que ostentan el poder y los ciudadanos.

- Los que ostentan el poder tienen que **ser garantes** - deben ofrecer respuestas
- Los que ostentan el poder tienen que **ser responsables** - deben hacer lo que han acordado o prometido hacer
- Los que ostentan el poder deben **remediar** - tienen que corregir lo que hayan hecho mal y restaurar los derechos humanos que hayan sido ignorados.

PRINCIPIOS CENTRALES 1.4

Principios Centrales

Como un enfoque de Advocacy a nivel local y de rendición social de cuentas que busca construir la sostenibilidad de nuestros programas de desarrollo, VAC se basa en una serie de principios importantes que deben ser entendidos y aplicados durante la implementación. Estos principios son muy diferentes de las formas en las que Visión Mundial ha entregado la programación en el pasado.

Enfoque de la política (NO es un enfoque de proyectos / programas):

Las políticas y estrategias gubernamentales (públicas) que definen la prestación de servicios básicos constituyen el marco de VAC. Las actividades son planificadas y están centradas en garantizar que hay políticas eficientes implementadas, y que

se proporcionan servicios de calidad a las comunidades. VAC se centra en los servicios públicos básicos y la calidad, la eficiencia y la rendición de cuentas por las cuales estos son entregados a las comunidades. Su objetivo es mejorar la prestación de servicios. VAC puede centrarse en los servicios públicos que tienen una estructura física, como los centros de salud o escuelas, pero también puede centrarse en los servicios sociales, como la protección infantil.

El enfoque de rendición social de cuentas (NO es un enfoque de proyectos / programas)

VAC busca fortalecer los sistemas y las estructuras existentes para hacerle frente a la pobreza y garantizar el bienestar infantil. El fortalecimiento de la participación de los ciudadanos en las políticas y prácticas del gobierno tiene como objetivo mejorar la prestación de servicios. El fortalecimiento de los sistemas, estructuras y relaciones promueve un cambio sostenible a largo plazo.

Enfoque en los ciudadanos (NO es un enfoque en los beneficiarios)

El enfoque entiende a las personas normales, a menudo descritas como “la comunidad”, como ciudadanos de los estados. Los ciudadanos tienen una relación primaria con sus gobiernos. Ellos tienen derecho a acceder a servicios de calidad. Este no es beneficiencia, ni una limosna, sino un derecho. La ciudadanía activa

ENFOQUE DEL ESTILO ANTERIOR	ENFOQUE DE VAC
Prestación de servicios por Visión Mundial	La influencia política sobre la prestación de servicios gubernamentales
Los resultados a corto plazo	Rendición social de cuentas sostenible
Los beneficiarios	Los ciudadanos
Dirigido por VM	Dirigido por los ciudadanos
Implementación de VM	Facilitación de VM
Extractivo	De apropiación local
Los ciudadanos y comunidades vulnerables son receptores pasivos	Los ciudadanos y comunidades vulnerables están empoderados y activos

y el compromiso con el gobierno, alienta a los gobiernos a trabajar de manera efectiva y proporcionar servicios de calidad.

icho esto, VAC funciona mejor cuando los ciudadanos no se limitan a centrarse en sus derechos y garantías, sino también en sus propias funciones y obligaciones. VAC no sólo permite que los servicios deban rendir cuentas, sino que también mantiene permite que las comunidades rindan cuentas a sí mismos, para no ser receptores pasivos.

Enfoque en la facilitación (NO es un enfoque en la implementación)

El rol de VM y el de sus socios debe ser uno de facilitación. VAC describe un proceso de facilitación en el que los ciudadanos educados, movilizados y empoderados toman medidas por sí mismos, junto con otras partes interesadas en la comunidad, incluyendo a los proveedores de servicios y al personal del gobierno.

Enfoque de Advocacy dirigido por los ciudadanos (NO es un enfoque de dirección)

Los propios ciudadanos decidirán las acciones que quieren, y necesitan tomar, basándose en sus propias experiencias, información y esperanzas para el futuro. Las respuestas de Advocacy no están dirigidas por organizaciones externas o “expertos”.

Enfoque en la apropiación local de la información (NO es un enfoque extractivo)

Los ciudadanos generan la información por sí mismos. Juntos analizan esta información y la utilizan para mejorar la prestación de los servicios gubernamentales. Ellos mantienen la propiedad de la información.

CONCEPTOS CENTRALES

DESCRIPCIÓN GENERAL 2.1

En VAC, hay ciertos conceptos centrales que los médicos necesitan comprender para informar a su práctica. La siguiente sección proporciona una breve visión general de estos conceptos centrales. También puede aprender sobre estos conceptos completando un curso de e-learning en línea en VMCentral (véase la sección 5.3 para obtener más información sobre el curso).

ADVOCACY 2.2

¿Qué es el Advocacy?

En Visión Mundial, se define el Advocacy como:

“La promoción de la justicia a través de cambios en las políticas, los sistemas, las estructuras, las prácticas y las actitudes, la movilización y la educación ciudadanas sobre los derechos humanos y del niño”.

Visión Mundial ejerce Advocacy a nivel local, nacional, regional y global. Nuestra comprensión de la justicia está dirigida por una visión profética y bíblica de la vida en toda su plenitud, que Dios desea para todos los niños y niñas. Creemos que el ejercer advocacy por la justicia para los niños y niñas va a transformar sus vidas, las de sus familias y comunidades, las de nuestros partidarios y socios y las de nosotros mismos.

Para VM, el Advocacy significa dar voz a los niños y niñas más vulnerables del mundo: hacer que sus necesidades sean visibles para aquellos que pueden y deben responder a ellas, e instando a aquellos que toman las decisiones a tomar medidas.

¿Por qué ejercemos Advocacy?

Sin Advocacy, nuestro trabajo solamente impactará a los niños y niñas dentro de los límites de nuestros programas de áreas. Si queremos abordar las causas subyacentes de la pobreza, necesitamos hacer presión para lograr cambios en la injusticia de los sistemas, las políticas, los procesos y los servicios a través de nuestro Advocacy.

Sin Advocacy - el empoderamiento ciudadano y la incidencia política a través de la educación, la participación y la movilización - nuestros programas no serán sostenibles ni van a abordar los problemas reales y las causas subyacentes de la injusticia. No seremos capaces de lograr nuestros objetivos del bienestar infantil.

A través de nuestro trabajo de Advocacy, queremos lograr mejores resultados para los niños y niñas:

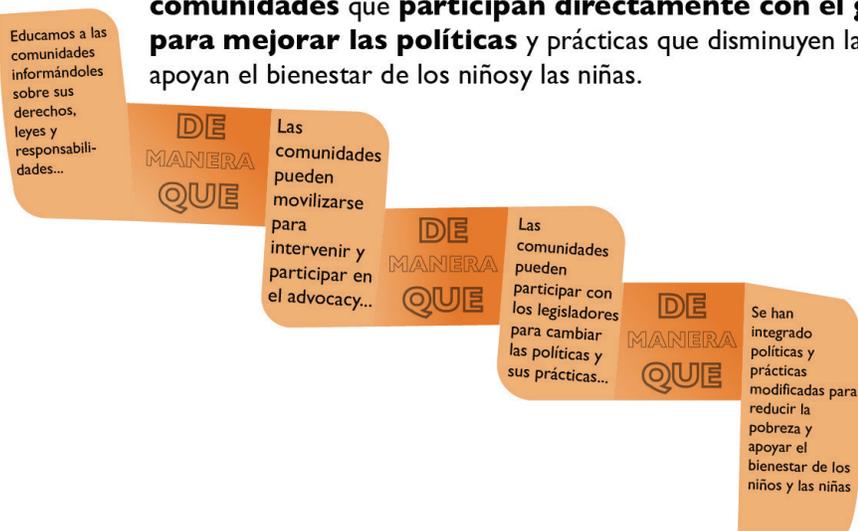
- Mejores leyes y políticas
- El cambio sistémico y estructural
- Una entrega mejorada y efectiva de servicios

Al Advocacy ha sido parte del trabajo de Visión Mundial desde hace más de 60 años.

¿Cuál es nuestro enfoque de Advocacy en Visión Mundial?

En Visión Mundial, el Advocacy es un componente esencial de nuestra teoría del cambio, conjuntamente con el desarrollo de la comunidad y la respuesta humanitaria. Nosotros preferimos un enfoque de Advocacy que no sea confrontativo y que se centre en crear alianzas con los gobiernos y tomadores de decisiones para encontrar soluciones a los problemas que podemos abordar juntos. Informamos, empoderamos y movilizamos a las comunidades para que ejerzan Advocacy por sí mismos. Las comunidades empoderadas buscan tener incidencia en la política - ya sea para crear nuevas políticas, o más a menudo, para mejorar la aplicación de la política o de los servicios ya existentes. Este objetivo de nuestro trabajo de Advocacy se visualiza en el siguiente diagrama.

Objetivo de advocacy común de Visión Mundial: **Empoderar a las comunidades que participan directamente con el gobierno para mejorar las políticas y prácticas que disminuyen la pobreza y apoyan el bienestar de los niños y las niñas.**



¿Cómo encaja VAC con nuestro enfoque de Advocacy?

Voz y Acción Ciudadanas (VAC) es un enfoque de Advocacy a nivel local que facilita el diálogo entre las comunidades y el gobierno, con el fin de mejorar los servicios (como los servicios de salud y de educación) que afectan la vida cotidiana de los niños y niñas, y sus familias.

VAC les permite a las comunidades que le pidan a sus gobiernos que rindan cuentas. VAC funciona primero educando a los ciudadanos sobre sus derechos y luego los equipa con un conjunto de herramientas, diseñadas para empoderarlos y que así, protejan y hagan valer esos derechos. En primer lugar, las comunidades aprenden sobre los derechos humanos básicos, y cómo se expresan estos derechos bajo la ley local. A continuación, las comunidades trabajan en colaboración con los proveedores de servicios y gubernamentales para comparar la realidad con los propios compromisos de su gobierno. Las comunidades también tienen la oportunidad de evaluar el desempeño del gobierno contra los criterios que ellas mismas generan. Por último, las comunidades trabajan con otras partes interesadas para influir en los tomadores de decisiones para mejorar los servicios, utilizando un simple conjunto de herramientas de Advocacy. A medida que mejoran los servicios gubernamentales, lo mismo ocurre con el bienestar de los niños y niñas.

En Visión Mundial, creamos un vínculo entre el Advocacy local y nacional, utilizando los datos reunidos a nivel comunitario (provenientes de las Reuniones Comunitarias y de otras fuentes) para desarrollar las posiciones o recomendaciones políticas basadas en evidencia, que se puedan utilizar para incidir en los tomadores de decisiones a nivel distrital, nacional, regional o incluso mundial.

Si desea saber más, por favor visite la página de [Advocacy en WVCentral](#).

UN ENFOQUE BASADO EN LOS DERECHOS 2.3

¿Qué es un enfoque basado en los derechos?

VAC utiliza un enfoque basado en los derechos.

Un enfoque basado en los derechos se fundamenta en la Declaración Universal de Derechos Humanos. La declaración proporciona un conjunto de principios o pilares sobre la dignidad, con respecto a la igualdad, la no discriminación, la participación y la protección. Un enfoque basado en los derechos entiende que todos estos derechos se aplican a todos los ciudadanos, independientemente de su situación. Muchos estados han firmado las convenciones y los procedimientos de la ONU, acordando garantizar los derechos económicos, sociales, culturales y políticos de sus ciudadanos.

El Advocacy con un enfoque basado en los derechos hace un llamado a los líderes y tomadores de decisiones para que se aseguren de que se cumplan los derechos de todos los ciudadanos. Responsabiliza a los mismos para que rindan cuentas de los compromisos que han hecho para con los mecanismos internacionales de derechos humanos, como la Declaración Universal de los Derechos Humanos y la Convención sobre los Derechos del Niño.

Promueve la justicia política, tratando de garantizar que:

- los servicios públicos básicos cumplan con los estándares mínimos
- los gobiernos rindan cuentas
- los derechos de los ciudadanos sean protegidos

¿Por qué utilizamos un enfoque basado en los derechos?

El uso de un enfoque basado en los derechos es importante por varias razones. Un enfoque basado en los derechos:

- nos da un marco para que los gobiernos rindan cuentas sobre sus compromisos
- nos permite examinar cómo los gobiernos se están desempeñando en los compromisos mundiales que han adquirido
- empodera a los ciudadanos, incluidos los niños y niñas, con habilidades para tener acceso a los recursos e información
- les permita utilizar dichos recursos y dicha información para involucrar a los gobiernos y exigir que se cumplan sus derechos
- los apoya para desarrollar las habilidades que necesitan para que puedan hacer frente a las violaciones de los derechos humanos y las injusticias que se encuentran en la raíz de la pobreza.

Como parte inherente del enfoque basado en los derechos, cada ser humano es intrínsecamente un titular de derechos que debe disfrutar de los derechos humanos universales, los que deben ser garantizados. Mediante la ratificación de los diferentes tratados de derechos humanos de las Naciones Unidas, los Estados se convierten automáticamente en los principales garantes de derechos, para garantizar estos derechos.

Un enfoque basado en los derechos también nos ayuda a identificar otros tipos de garantes de los derechos en la sociedad. Los garantes de derechos morales implícitos en el preámbulo de la Declaración Universal de Derechos Humanos se pueden dividir en los siguientes grupos:

- Los garantes de derechos primarios - por ejemplo: los padres para los niños y niñas, los maestros para los estudiantes, la policía para los sospechosos de crimen, los médicos / enfermeras para los pacientes, los empleadores para los empleados;

- Los garantes de derechos secundarios - por ejemplo: instituciones y organizaciones con jurisdicción inmediata sobre los garantes de derechos primarios, por ejemplo, los directores de las escuelas, las organizaciones comunitarias, la administración de hospitales, etc. ;
- Los garantes de derechos terciarios - por ejemplo: instituciones y organizaciones a un mayor nivel / en una jurisdicción más remota (ONGs, agencias de cooperación, organizaciones del sector privado);
- Los garantes de derechos externos - por ejemplo: países, instituciones, organizaciones sin implicación directa, como lo son: OMC, la ONU, las ONG internacionales, Consejo de Seguridad, la Unión Africana

¿Cómo utiliza VAC un enfoque basado en los derechos?

La [Convención sobre los Derechos del Niño](#) les da derecho a los niños y niñas el derecho a la educación, a la salud y a vivir en un entorno protegido y seguro, y más. VAC utiliza un enfoque basado en los derechos para ayudar a las comunidades para que les pidan a los líderes y tomadores de decisiones que rindan cuentas de los compromisos que han asumido en estas áreas. Utiliza la concientización, la educación y la movilización ciudadana para apoyar el cambio y la aplicación de políticas, para asegurar que los derechos de los ciudadanos se cumplen y son protegidos. Mide el grado de eficiencia con el que se han respetado los derechos de las personas más marginadas.

Cuando trabajamos en temas de derechos del niño en las comunidades es importante involucrar a los niños y niñas en el proceso. Hay una versión para [niños de la Convención sobre los Derechos del Niño](#), la que puede ser un recurso muy útil para apoyar la participación de la niñez. Si desea saber más, por favor refiérase a la página sobre [Participación Infantil y Derechos de la Niñez de WVCentral](#).

GOBERNANZA 2.4

¿Qué es la gobernanza?

La gobernanza es un concepto central en VAC. Se puede definir como:

“la forma en que el gobierno usa el poder para administrar los recursos económicos y sociales de un país”

La gobernanza va más allá que simplemente el “gobierno”. La gobernanza se refiere a los **procesos** y sistemas para gobernar. Estos procesos son de carácter político y, a menudo, están definidos por la constitución de un país. Cubren cómo se hacen las cosas, no sólo qué se hace. La gobernanza también se refiere a las reglas por las que una sociedad decide cómo deben distribirse los recursos, y también sobre cómo deben operar las relaciones entre el estado y la sociedad.

En otras palabras, los procesos y las reglas de la gobernanza definen:

- quiénes son los que toman las decisiones
- cómo llegan a ser responsables de tomar decisiones en primer lugar
- cuáles decisiones puedan tomar

- a quiénes tienen que escuchar cuando toman decisiones
- de dónde proviene su dinero y cómo se gestiona
- a quién deben rendir cuentas por sus acciones.

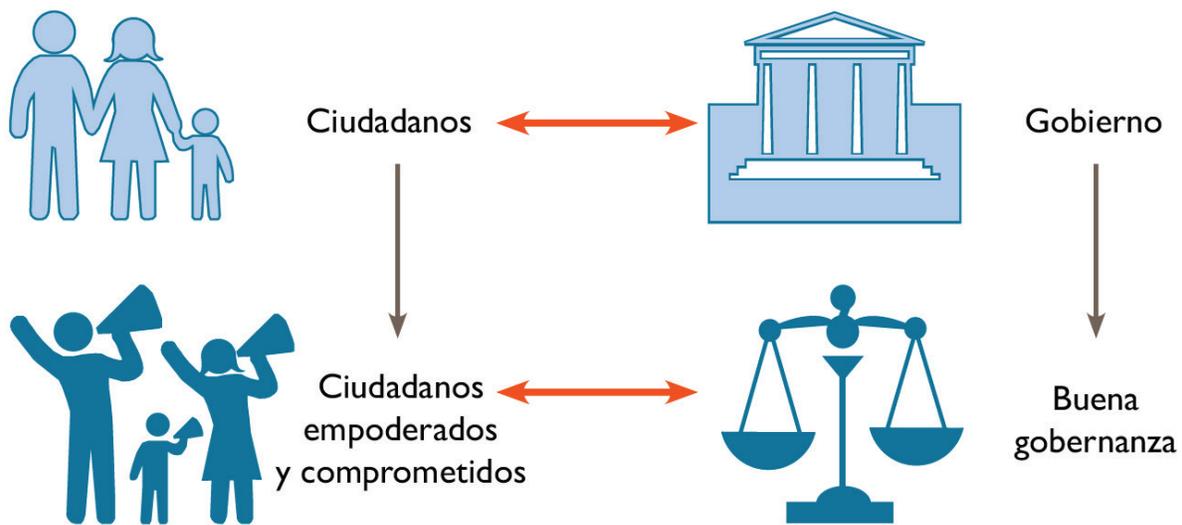
Los elementos clave de la gobernanza en la mayoría de los países incluyen las constituciones, las elecciones, los parlamentos / gobiernos y el poder judicial (incluyendo los tribunales de justicia y los agentes del cumplimiento de la ley).

¿Cuál es el vínculo entre la gobernanza y la pobreza?

En promedio, los países con mejores sistemas y procesos de gobernanza crecen más rápido que otros. Por otra parte, hay pruebas convincentes de que las fallas en la gobernanza entorpecen el desarrollo y perjudican a los pobres más que cualquier otro factor.

Las fallas en la gobernanza incluyen:

- La corrupción
- Una administración pública incompetentes o con escasos recursos



- Las regulaciones sofocantes y la burocracia
- Una justicia lenta y costosa
- Los sistemas de rendición de cuentas estatales débiles
- La mala gestión presupuestaria
- Una descentralización ineficaz

¿Cómo se vinculan la gobernanza y VAC?

VAC ofrece un proceso a través del cual los ciudadanos pueden exigir una buena gobernanza. Busca desafiar los fallos en el gobierno mediante el empoderamiento de los ciudadanos, para que se relacionen con los gobiernos y exigirles una rendición de cuentas.

¿Cómo pueden los ciudadanos exigir una buena gobernanza?

Hay muchas maneras en las que los ciudadanos pueden actuar para garantizar una buena gobernanza. Los ejemplos incluyen:

- votar en las elecciones
- participae en campañas de promoción, movimientos, alianzas y coaliciones
- participar en las instituciones del gobierno local, como los comités escolares o de gestión sanitaria
- participar en los procesos de planificación o presupuestarios, tanto a nivel nacional como local
- integrarse e influir en los líderes comunitarios
- desarrollar sus propias acciones creativas conjuntamente - para satisfacer las necesidades específicas de la comunidad

RENDICIÓN DE CUENTAS Y RENDICIÓN SOCIAL DE CUENTAS 2.5

CONCEPTO CENTRAL 4: Rendición de Cuentas y Rendición Social de Cuentas

¿Qué es la rendición de cuentas?

La rendición de cuentas puede ser descrita como la obligación de un individuo u organización para dar cuenta de sus actividades, aceptar la responsabilidad por ellas y divulgar los resultados de una manera transparente.

La rendición de cuentas establece una relación entre quienes ostentan el poder y los que pueden llamarlos a rendir cuentas por sus acciones. Describe la responsabilidad, la reciprocidad y las relaciones entre los diferentes grupos de interés.

Cuando hablamos de la rendición de cuentas del gobierno, el énfasis está en cómo se toman las decisiones y quién controla los recursos - este proceso se denomina a menudo como gobernanza. La rendición de cuentas del gobierno también se centra en cómo se monitorean, registran y evalúan los recursos y las acciones.

¿Qué es la rendición social de cuentas?

El Banco Mundial define la rendición social de cuentas como “un enfoque hacia el desarrollo de la rendición de cuentas, que se basa en la participación ciudadana; es decir, uno en el que los ciudadanos de a pie y/o las organizaciones de la sociedad civil participan directa o indirectamente en el exigir la rendición de cuentas”

Los mecanismos de la rendición social de cuentas se refieren a una amplia gama de acciones (más allá de la votación) que

los ciudadanos, las comunidades y las organizaciones de la sociedad civil pueden utilizar para exigirle a los tomadores de decisiones y garantes de derechos que rindan cuentas. Estos incluyen:

- contribuir a los debates sobre políticas públicas,
- presupuestos de monitoreo y rastreo,
- el monitoreo de los estándares de prestación de servicios,
- el promover el cambio a todos los niveles (local, subnacional, nacional, regional e incluso mundial)

La rendición social de cuentas también puede ser conocida como la participación ciudadana, la gobernanza de abajo hacia arriba, la demanda de abajo hacia arriba, la gobernanza impulsada por la demanda y la ciudadanía activa.

¿Cómo se vinculan CVA, la rendición de cuentas y la rendición social de cuentas?

CVA es el enfoque del programa de rendición social de cuentas de Visión Mundial. Se centra principalmente en el monitoreo ciudadano de la entrega de los servicios públicos contra las normas establecidas de gobernanza. Los ciudadanos están empoderados para participar en un diálogo con los tomadores de decisiones, para hacerles frente a los problemas y deficiencias.

Las metodologías de la rendición social de cuentas, como CVA, son ampliamente reconocidas como una importante contribución a la mejora de los procesos de gobernanza y entrega de servicios, que empoderan a las comunidades y aseguran la sostenibilidad de los resultados de desarrollo.

Visión Mundial aboga para que la rendición social de cuentas sea un componente central de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Si desea saber más al respecto, le invitamos a leer nuestro informe de políticas sobre este tema aquí: [Rendición de cuentas de los ciudadanos, una clave para cumplir los Objetivos de Desarrollo.](#)

PODER 2.6

¿Qué es el poder?

El poder es un término que tiene muchos significados. Aquí se presentan algunos:

- La autoridad y el control político o jurídico, en especial los ejercidos por un gobierno
- La autoridad que se le da a una persona o entidad designada
- Capacidad de actuar o producir un efecto
- La capacidad de incidir en el comportamiento de los demás o en el curso de los acontecimientos

En general, la gente tiende a asumir que el poder pertenece a aquellos que ostentan el control oficial en nuestras sociedades - los políticos y los gobiernos. No obstante, es igualmente cierto que el poder reside en cada individuo en una sociedad, especialmente cuando actúan juntos para hacer valer sus derechos. De hecho, a menudo los ciudadanos tienen más poder del que se dan cuenta; sobre todo, en las democracias en las que tienen la capacidad de decidir quiénes serán los representantes de sus deseos en el gobierno.

El ejercicio del poder puede ser positivo o negativo, de acuerdo con las intenciones de los que ejercen el mismo. El poder es relacional y contextual, y está en todas partes - tanto en las relaciones públicas y privadas, como en las profesionales y personales.

El poder es dinámico, relacional y multidimensional; cambia de acuerdo al contexto, las circunstancias y el interés. Sus expresiones y formas pueden variar desde la dominación y la resistencia a la colaboración y la transformación. Esta es una buena noticia para los promotores de justicia social, cuyas estrategias dependen de nuevas oportunidades y aperturas en la práctica y las estructuras del poder”.

Esta es otra manera de considerar diferentes formas de poder:

Las relaciones de poder no siempre son evidentes a primera vista. Pueden ser:



VISIBLES
Las más conocidas y obvias: procesos y estructuras de toma de decisiones observables, tanto formales como informales, como legislaturas, parlamentos o asambleas de ancianos o jefes de aldea.



OCULTAS
Las dinámicas detrás de todo esto que influyen en quién participa en la toma de decisiones visibles y cuyas voces son escuchadas, así como qué temas se consideran legítimos para su consideración como parte de la agenda política.



INVISIBLE
Los sistemas socioculturales y los valores que forman la conciencia de las personas - sus creencias sobre el mundo y ellos mismos y sus convicciones sobre su capacidad propia.

¿Cómo están vinculados el poder y el Advocacy?

Cuando pensamos en el poder en relación con el Advocacy, estamos tratando de entender quién tiene el poder o la capacidad para tomar las decisiones que permitan lograr los cambios que estamos buscando. A veces, esta persona será el Ministro del departamento gubernamental pertinente. A veces, puede ser el director de la escuela local.

Cuando empezamos a ejercer el Advocacy, necesitamos mapear y entender, deliberadamente, la dinámica del poder en torno al tema que estamos abordando.

- ¿Quién tiene el poder de tomar la decisión de que queremos?
- ¿Quién influye en la persona que toma las

decisiones?

- ¿Quién se opone a nuestra posición? ¿Qué tan poderosos son?
- ¿Quién comparte nuestros puntos de vista y podría trabajar en colaboración con nosotros para aumentar el poder de nuestro mensaje?

No todo el mundo tiene la misma cantidad de poder. Siempre debemos tratar de identificar a los individuos o grupos de la comunidad que están marginados, cuyos derechos humanos están siendo ignorados o que sienten que no

tienen poder. Estos grupos más vulnerables e impotentes incluyen a las personas con discapacidad, a las minorías y, por supuesto, a los niños y niñas. Todas las personas deben ser alentadas a participar en la toma de

decisiones, transformando la forma en la que el poder es compartido y entendido.

PARTICIPACIÓN 2.7

¿Qué es la participación?

El concepto de participación en el desarrollo surgió en la década de los 70s, cuando se presentó el mismo como una parte importante del “enfoque de las necesidades básicas”. El desarrollo participativo busca involucrar a las poblaciones locales en los proyectos de desarrollo. La mayoría de los tipos de desarrollo participativo buscan involucrar a los ciudadanos en iniciativas diseñadas para su beneficio, con la expectativa de que los proyectos de desarrollo lleguen a ser más sostenibles y exitosos, si las comunidades participan en el proceso.

Una metodología común describe cuatro tipos principales de participación:

1. **La participación pasiva es el menos participativo** de los cuatro enfoques. Las partes interesadas de la comunidad participan al ser informadas acerca de lo que va a suceder o que ya ha ocurrido en su comunidad. La retroalimentación de las personas es mínima o inexistente.
2. **La participación por consulta** es un proceso de extracción, donde las partes interesadas proporcionan respuestas a las preguntas formuladas por los investigadores externos o expertos. Este tipo de proceso consultivo mantiene todo el poder de la toma de decisiones en manos de los profesionales externos, quienes no tienen la obligación de incorporar los aportes de las partes interesadas.

3. **La participación por colaboración** forma grupos de las partes interesadas clave, para que participen en la discusión y el análisis de un proceso predeterminado. Este nivel de participación no suele dar lugar a cambios dramáticos en lo que se quiere alcanzar como objetivo. Sin embargo, sí les permite a los participantes que puedan tener un rol en el proceso de toma de decisiones y puede incluir componentes de desarrollo de capacidades.
4. **La participación por empoderamiento** es donde se les da apoyo a las partes interesadas clave para inicien y dirijan su propio desarrollo. Esto conduce a la toma de decisiones conjunta sobre lo que se debe lograr y cómo. El diálogo identifica y analiza los temas críticos, y un intercambio de conocimientos y experiencias conduce a soluciones. La propiedad y el control del proceso reposan en las manos de las partes interesadas clave, lo que aumenta la efectividad y la sostenibilidad a largo plazo.

El siguiente gráfico presenta otra perspectiva que describe los diferentes grados de participación infantil:



¿Cómo es la participación en Visión Mundial?

VM se compromete a capacitar con un propósito a los socios y a las comunidades, especialmente a los grupos vulnerables y marginados, desarrollando sus capacidades para participar de manera significativa en todas las etapas de planificación y ejecución de los programas. Tomamos un enfoque de participación por empoderamiento, y como una organización centrada en la niñez, prestamos especial atención a proporcionar el apoyo necesario a la participación infantil.

En el pasado, los niños, niñas y jóvenes a menudo fueron vistos como sujetos pasivos y receptores de ayuda. Visión Mundial ve a los niños y niñas como agentes activos de cambio, capaces de proponer y unirse a la implementación de soluciones para los problemas que les afectan. El equipar a la niñez para que participe significativamente le ofrece a una nueva generación las habilidades y competencias necesarias para que se relacionan positivamente con los demás y que le hagan frente a los problemas sociales creativamente.

La participación infantil es buena para los procesos de toma de decisiones. Los niños y niñas pueden proporcionar información clave para la implementación de programas y políticas que funcionen para ellos. El trabajar en asociación con los niños y niñas ayuda a las organizaciones e instituciones públicas a que sean más específicas en su trabajo y más efectivas en sus estrategias. Es posible que los niños y niñas sean capaces de proponer soluciones que no se le hayan ocurrido a los expertos u a otros adultos involucrados en la toma de decisiones.

Como parte de su dirección estratégica para la participación infantil y juvenil, Visión Mundial cree que el garantizar que los jóvenes tengan el poder para llamar a rendir cuentas a aquellas personas que tengan el

poder de mejorar sus vidas, es un elemento fundamental de la participación significativa de los niños, niñas y jóvenes. Nuestro objetivo siempre es empoderar a la niñez - nunca sería nuestro deseo el implementar una participación infantil que se base en la manipulación, las falsas apariencias o que sea meramente simbólica.

Puede encontrar más información acerca del enfoque de Visión Mundial sobre la [Participación Infantil y los Derechos de los Niños y Niñas en la página de WVCentral](#).

¿Cómo apoyamos la participación en VAC?

VAC es un enfoque intrínsecamente participativo. Es impulsado y gestionado por las comunidades, con la actuación de Visión Mundial sólo como un catalizador y facilitador.

VAC tiene un proceso de facilitación estructurado que pone especial énfasis en la desagregación por edad y sexo, para garantizar que el mayor número posible de voces sean escuchadas, incluyendo a los niños, las niñas, los jóvenes, las personas con discapacidad y las personas analfabetas.

Los niños y niñas son a menudo los usuarios directos de los servicios básicos y es esencial que sus voces sean escuchadas a lo largo de la implementación de VAC. El proceso puede fomentar la ciudadanía activa de la niñez y la juventud, ya que sus voces informan sobre las mejoras a nivel local en la entrega de los servicios, lo que conlleva a más servicios aptos para la niñez y a mejores resultados del servicio. La rendición inter-generacional de cuentas también se fortalece.

En muchos casos, los jóvenes han desempeñado un papel importante a través de la discusión de temas tabú que los adultos se rehusan a reconocer y mediante la creación de ideas simples y creativas para hacerles frente a los problemas de importancia para ellos. Algunos niños y niñas, que han

participado en los enfoques de VAC, han pasado a representar las opiniones de la niñez de sus comunidades en foros nacionales e incluso internacionales.

CIUDADANÍA EMPODERADA 2.8

¿Qué es la ciudadanía?

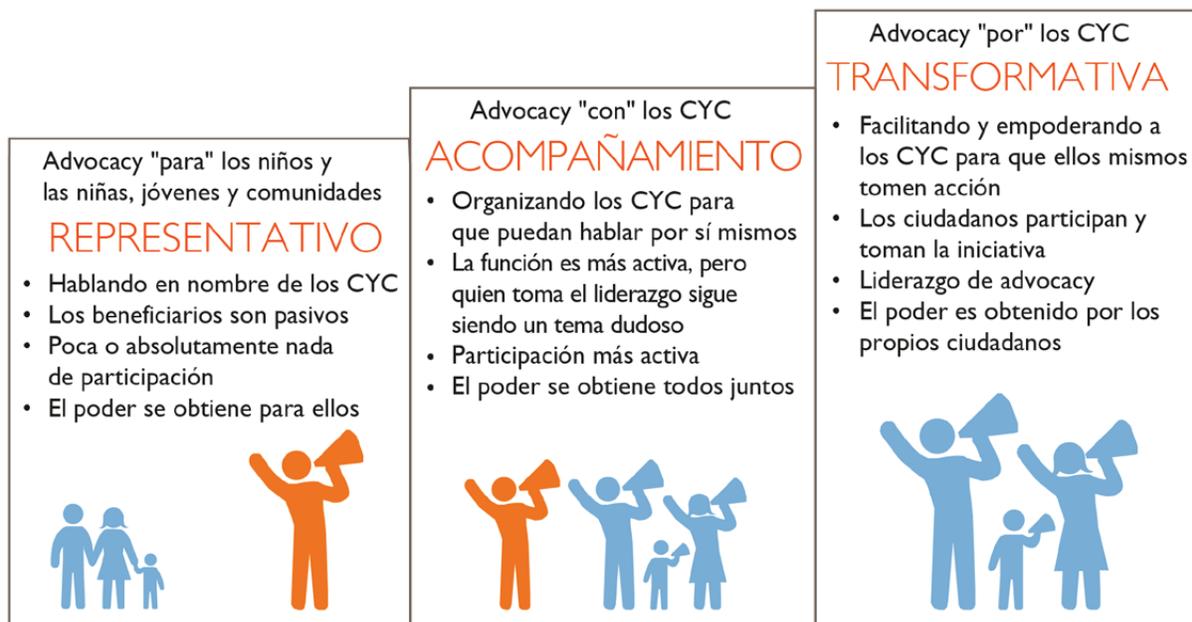
La ciudadanía es un concepto importante en el enfoque de VAC. VM ya no considera a las personas desfavorecidas y marginadas simplemente como beneficiarios. En su lugar, los reconoce como ciudadanos de los estados que tienen una relación primaria con sus gobiernos. Los gobiernos son responsables de proteger y otorgar los derechos de sus ciudadanos.

Visión Mundial apoya la opinión de que todos los ciudadanos poseen derechos consagrados en la Convención de Derechos Humanos (véase el enfoque basado en los derechos, para más detalles) y en su constitución. Además, reconocemos que los ciudadanos tienen derecho a participar en las decisiones que afectan sus vidas.

Además de poseer estos derechos, los ciudadanos también tienen responsabilidades. Las mismas difieren de un país a otro, pero pueden incluir la participación en los procesos democráticos tales como el voto en las elecciones, el pago de impuestos, la obligación de servir en un jurado, cumplir con la ley y los servicios militares obligatorios.

¿Cuál es el enfoque de Visión Mundial?

Cuando pensamos en los niños, en las niñas, en los hombres y en las mujeres con los que trabajamos como ciudadanos, esto cambia nuestra forma de trabajar de maneras clave. En particular, se cambia la forma en que realizamos nuestro trabajo de Advocacy. En nuestros inicios, nuestro Advocacy se centró en gran medida en tomar la palabra en nombre de las comunidades. Más recientemente, empezamos a centrarnos en metodologías como “Voz y Acción Ciudadanas” en las que Visión Mundial apoya a las comunidades para que ejerzan Advocacy por sí mismas. Eventualmente, nuestro objetivo es lograr una transición hasta salir de este rol para que las comunidades



impulsen y entreguen su propio Advocacy, sin la participación de Visión Mundial. Esto puede ser visto como un continuo desde el Advocacy “para” los niños, las niñas, los jóvenes y las comunidades, a un ejercer del Advocacy “con” los niños, las niñas, los jóvenes y las comunidades, al Advocacy “por” los niños, las niñas, los jóvenes y las comunidades.

¿Cómo contribuye VAC al empoderamiento ciudadano?

Visión Mundial cree que los ciudadanos pueden y deben participar en las políticas y decisiones que afectan a sus vidas de manera continua. Para lograr esto, los ciudadanos tienen que entender las estructuras y los procesos políticos y de gobernanza dentro de sus países, así como también las leyes y las normas que rigen los servicios que reciben. También es necesario tener la confianza y determinación para relacionarse directamente con los proveedores de servicios y los tomadores de decisiones para presentar sus puntos de vista y abogar por sus casos para los cambios que les gustaría ver implementados.

A través de VAC, buscamos empoderar a los ciudadanos para que actúen a través de la concientización, además de ofrecerles un espacio y la oportunidad para movilizar y participar con el gobierno, individual y colectivamente.

Estudios internacionales han demostrado que las comunidades marginadas de todo el mundo tienen definiciones similares de lo que consideran una buena ciudadanía:

- El ejercicio de la justicia para con todos los grupos
- Reconocer el valor de todos los seres humanos y también de sus diferencias
- La autodeterminación a través de los ciudadanos que toman el control de sus vidas

- La solidaridad a través de la identificación con los demás y el actuar juntos: a nivel local, nacional y global.

Esta comprensión es importante de tener en cuenta, cuando se trata de incrementar la ciudadanía activa y autónoma.

ALIANZAS 2.9

¿Por qué debemos trabajar con los demás?

El trabajar con los demás es esencial, si queremos alcanzar nuestros ambiciosos objetivos para los niños y niñas más vulnerables del mundo. Cuando formamos alianzas para el Advocacy, nuestros mensajes se amplifican y nuestro apalancamiento aumenta de forma exponencial.

Los equipos de Visión Mundial son parte de miles de diferentes asociaciones y alianzas de Advocacy en todo el mundo, que van desde la Alianza Mundial para la Salud Materna, Neonatal e Infantil a los comités locales de Voz y Acción Ciudadanas. Formamos alianzas a nivel local, provincial, nacional, regional y global.

En general, trabajamos con socios para el Advocacy cuando queremos:

- Compartir nuestra experiencia y desarrollar capacidades
- Aumentar nuestra capacidad de influir en el público meta o en las agendas - el Advocacy compartido tiene más autoridad
- Ser parte de una plataforma o movimiento colectivo
- Reducir el riesgo o la exposición
- Tener un mejor acceso a la información y las redes locales
- Tener acceso a una gama más amplia de recursos y capacidades
- Dar voz a los que no tienen o solidarizarnos con ellos

- Enlazarnos con conexiones más amplias para tener una mayor influencia

Pero sobre todo, nos hemos asociado con otros, porque sabemos que no podemos lograr nuestros objetivos de Advocacy trabajando por nuestra cuenta.

¿Con quién podemos asociarnos?

Las alianzas efectivas requieren tiempo y recursos, sobre todo si nuestro objetivo es influir fuertemente o liderar en estas relaciones. Debemos planificar cuidadosamente, revisar periódicamente nuestras alianzas y tomar decisiones estratégicas sobre con quién nos asociamos y por qué. Es mejor invertir en un par de relaciones clave que tratar de asociarse de forma ineficaz con muchos.

Aquí están algunos grandes grupos de potenciales socios:

- ONGs / OSCs (locales, nacionales, regionales, globales)
- Iglesias / organizaciones basadas en la fe
- Corporaciones / el sector privado
- Medios de comunicación
- Organizaciones multilaterales / regionales (UNICEF, AU)
- Los donantes (USAID, UE)
- Academia / think tanks
- Coaliciones, foros de la sociedad civil, redes

Y, por supuesto, los socios clave con las que trabajamos siempre son las comunidades a las que servimos, incluyendo a los niños y niñas.

Se ha analizado profundamente la forma en que formamos alianzas como Visión Mundial. Aquí hay dos recursos clave de orientación:

[La Intención Estratégica de las Alianzas](#)

[Los Fundamentos de las Alianzas Locales](#)

¿Puede el gobierno ser un socio?

En cada situación en la que trabaja VM, las ramas locales y nacionales del gobierno serán partes interesadas clave. En muchas situaciones, son socios potenciales. El poder de tomar muchas de las decisiones sobre los cambios que queremos ver, a menudo se encuentra dentro del gobierno; eso significa que hay que trabajar necesariamente con ellos para lograr nuestros objetivos.

El gobierno es la autoridad legal y formal que supervisa el proceso de desarrollo de un país. Como tal, tiene el derecho y el deber de guiar, pero también posee la responsabilidad de cumplir con las políticas y los servicios que afectan a sus ciudadanos. Obviamente, esto les da mucho poder formal en cualquier alianza que formemos con ellos. Sin embargo, los ciudadanos que hayan sido informados y movilizados pueden traer sus propias fortalezas y poder informal colectivo a su participación y compromiso con el gobierno.

A través de Voz y Acción Ciudadanas, VM busca aumentar la colaboración y la cooperación entre los ciudadanos, los grupos de interés y sus gobiernos, para lograr un cambio sostenido y el bienestar de los niños y niñas.

Si usted está interesado en aprender más acerca de Visión Mundial, y le gustaría inscribirse en el [curso de de aprendizaje virtual sobre las alianzas locales en el E-Campus](#).

POLÍTICA 2.10

¿Qué es la política?

En el sentido más amplio, una política es un curso de acción adoptado y seguido por un gobierno, un gobernante, un partido político, un negocio o incluso un individuo. Cuando pensamos en el Advocacy, nos centramos específicamente en las políticas públicas, que es el proceso mediante el cual los gobiernos

traducen su visión política y compromisos en los programas y acciones para entregar los resultados.

Los cambios deseados podrían ser una economía productiva, una mano de obra cualificada, agua potable, un sistema de salud pública que funcione, la vivienda asequible o la educación accesible, para nombrar unos pocos. Estas intervenciones tienen un impacto directo en la vida cotidiana de los ciudadanos: Desde los suministros para las escuelas, los servicios de salud, el transporte y la infraestructura, el derecho y la justicia.

La política pública puede definirse como un sistema de planes de acción y las prioridades de financiamiento en torno a un tema en particular, que es anunciado e implementado por un gobierno o sus representantes.

Es importante distinguir entre las políticas y las leyes.

Una política describe lo que un gobierno va a hacer y lo que puede lograr para la sociedad en su conjunto. Política también incluye aquello que un gobierno no tiene intención de hacer. Las políticas también establecen los principios que son necesarios para lograr objetivos particulares. Las políticas son únicamente los documentos y no la ley, pero estas políticas pueden dar lugar a nuevas leyes.

Las leyes son normas, principios y procedimientos establecidos que deben ser acatados en la sociedad. Las leyes existen para implementar la justicia en una sociedad. Hay varios tipos de leyes, incluyendo las leyes constitucionales, las leyes penales, las leyes civiles y las leyes internacionales.

Las políticas se elaboran para describir cómo se lograrán los objetivos. Las leyes son desarrolladas para garantizar la aplicación justa de la política.

¿Cómo funciona la formulación de políticas?

La formulación de políticas no es un “evento”. Es un proceso que surge y evoluciona con el tiempo, sin un inicio o final claros. Puede ayudar a observar el ciclo a través del cual se desarrolla la política y pensar en cuáles acciones se llevan a cabo en cada etapa. La formulación de políticas en el gobierno tiende a seguir un flujo bastante similar al que se muestra en el siguiente diagrama.



La puesta en escena del programa es donde se definen los problemas y se plantean las cuestiones. Los formuladores de políticas filtran y seleccionan los temas que serán el objeto de la atención del poder ejecutivo o el legislativo.

Durante el desarrollo de las soluciones alternativas, se presentan posibles respuestas a un problema a los tomadores de decisiones. Una solución política señala cómo un problema concreto podría ser abordado y especifica el papel del gobierno y de otras partes interesadas en la implementación de las políticas (incluyendo a las ONG, al sector privado, a los proveedores de servicios y a la sociedad civil).

Una vez que las soluciones han sido acordadas formalmente y adoptadas, se traducen en una decisión con autoridad: una ley, norma o reglamento, orden administrativa o resolución. Y se convierte así en una política pública.

Durante la implementación, la política autorizada debe ser administrada y ejecutada por una agencia o ministerio del gobierno.

La implementación de políticas debe ser monitoreada. Incluso cuando hay un buen diseño de políticas, a veces no se implementan las mismas de manera total o efectiva. Los buenos gobiernos deben ser capaces de demostrar que sus políticas se están aplicando eficazmente.

Con el tiempo, se evalúan los impactos de la política. La evaluación es esencial para determinar la efectividad de la política y para informar la futura toma de decisiones.

¿Por qué es importante la participación en el proceso de la política?

Los debates sobre la política son objeto de controversia y siempre están abiertos a una amplia gama de diferentes intereses - de los ministros, de los parlamentarios, los funcionarios públicos, del sector privado, de la sociedad civil, de los medios de comunicación, multilaterales y donantes. Esto significa que hay oportunidades para que los ciudadanos ejerzan influencia en las decisiones adoptadas, en todas las etapas del ciclo de las políticas y para lograr que sus puntos de vista, opiniones y recomendaciones sean escuchados.

Como hemos visto en nuestros análisis de la gobernanza, el empoderamiento y la rendición social de cuentas, la participación ciudadana en los procesos de gobierno es crítica. La participación ciudadana en la formulación, la implementación y el monitoreo de políticas es una parte crucial de garantizar buenos resultados, que realmente satisfagan las necesidades de las comunidades.

¿Cuál es la relación entre VAC y la política?

Una vez formalizadas, las políticas comprometen a los gobiernos a un determinado curso de acción, por el cual luego deberán rendir cuentas. Establecen las normas para los servicios importantes y determinan los niveles de prestación de servicios que los ciudadanos pueden esperar.

Voz y Acción Ciudadanas informa a los ciudadanos sobre sus derechos y beneficios, de acuerdo con las políticas, los reglamentos y las normas establecidos de su gobierno. Les permite a los ciudadanos evaluar las realidades de la entrega de servicios locales contra estas normas, para comprobar si el gobierno está proporcionando los estándares de servicio que ha prometido. Los ciudadanos tienen que estar al tanto de las políticas, las normas y los compromisos de su gobierno, con el fin de llamarlo a rendir cuentas.

El monitorear si las normas se cumplen en el ámbito local constituye el núcleo de la acción comunitaria. Y los Planes de Acción que las comunidades desarrollan, a menudo incluyen planes para incidir en el desarrollo y la implementación de las políticas a nivel local. Esto puede incluir que los ciudadanos hagan cumplir la política a través de la creación de estatutos y ordenanzas locales. A veces esas acciones pueden conducir a planes más grandes para influir en la política, a nivel del distrito o incluso nacional.

DESARROLLO DE EVIDENCIA 2.11

CONCEPTO CENTRAL 10: Desarrollo de evidencia

¿Por qué es importante el desarrollo de evidencia?

Cuando los gobiernos desarrollan sus políticas, por lo general se basan en la

información y los insumos de múltiples fuentes para asegurarse de que reciben el mejor asesoramiento y las mejores recomendaciones posibles.

Sin embargo, a veces las agencias gubernamentales o los analistas de políticas no tienen acceso directo a los ciudadanos o no poseen una visión completa del problema y cómo el mismo está afectando a los niños y niñas y a otros grupos vulnerables. Existe un enorme potencial para que las ONG como Visión Mundial desempeñen un papel más importante a la hora de contribuir con o apoyar la influencia en las políticas, basándose en evidencia.

Hay muchas oportunidades para contribuir con evidencia valiosa para los debates de política, a partir de datos que podemos recoger de muchas fuentes. Dicha evidencia puede ser utilizada para desarrollar posiciones y recomendaciones políticas, que pueden proporcionar los fundamentos para proponer una nueva dirección o reforma política. Las posiciones políticas basadas en evidencia pueden:

- establecer la naturaleza y el alcance del problema
- sugerir posibles soluciones
- describir los impactos probables en el futuro
- proporcionar la motivación para realizar ajustes a una política o la forma en que ha de aplicarse

El Advocacy de Visión Mundial tiene impacto y es legítimo porque podemos recabar evidencia de nuestros programas de campo y de los datos generados en el ámbito comunitario. Nuestro Advocacy sólo será tan bueno como la evidencia que podamos presentar para apoyar nuestras recomendaciones.

¿De dónde proviene la evidencia?

“La formulación de políticas de buena calidad depende de la información de alta calidad, derivada de una variedad de fuentes: conocimiento experto; la investigación nacional e internacional vigente; las estadísticas existentes; la consulta de las partes interesadas; la evaluación de las políticas anteriores; la nueva investigación, en su caso; o fuentes secundarias, incluyendo el Internet”. - Oficina del Gabinete del Reino Unido

La evidencia puede provenir de muchas fuentes - incluyendo todas las identificadas en la cita anterior.

En Visión Mundial también tenemos fuentes adicionales, que provienen de nuestra propia experiencia y conocimientos (expertise):

- [Posiciones sobre Políticas Públicas de Visión Mundial](#) – un conjunto formal de políticas y recomendaciones existentes
- Evidencia de nuestros programas, pilotos, evaluaciones o investigaciones realizadas en el campo
- Los datos generados o reunidos por las comunidades locales mediante el Advocacy
- La evidencia de las experiencias de los socios y miembros de la coalición
- La pericia (expertise) de los colegas de Visión Mundial, a nivel local e internacional

Podemos reunir todos estos datos, pero esto sólo nos da una gran cantidad de información, no nos otorga un caso convincente de posición política.

El siguiente paso es analizar los datos en relación con el contexto político y de políticas comunitarias o de un país, con el fin de hacer recomendaciones que sean viables y razonables, y que puedan ser utilizadas para incidir a niveles subnacional, nacionales y en otras esferas de influencia.

¿Cómo podemos desarrollar evidencia en VAC?

Es particularmente importante que nuestro objetivo sea aumentar las oportunidades para que los responsables políticos y legisladores tengan acceso a la evidencia de las organizaciones de la sociedad civil y los ciudadanos. Esta es una parte clave del fortalecimiento de la transparencia y la rendición de cuentas políticas, y de hecho, de la democracia. La experiencia ha demostrado que, cuando la sociedad civil puede participar efectivamente, existe una mejora significativa en la calidad de las políticas que apoyan a los más vulnerables.

A través de VAC, los ciudadanos pueden monitorear y evaluar la entrega de servicios a nivel comunitario y reunir evidencia importante sobre la efectividad de estos servicios y si están o no están cumpliendo con las normas gubernamentales establecidas. Los ciudadanos pueden determinar las deficiencias y debilidades, y luego hacer recomendaciones sobre cómo éstas deben ser abordadas.

Cuando monitoreamos este tipo de servicios a través de múltiples ubicaciones en una provincia, distrito o país, es posible agregar los datos generados por la comunidad para identificar los patrones de fracaso o las brechas generalizadas en la calidad del servicio.

Los datos consolidados pueden generar evidencia del fracaso en la implementación de políticas, que puede ser compartido con las personas clave que ejercen influencia (por ejemplo: Los miembros del Parlamento, el gobierno local, etc.) y contribuir a las recomendaciones de política en el diálogo a nivel nacional y subnacional



VAC EN CONTEXTO

GENERALIDADES 3.1

VAC es un programa de metodología independientemente verificado, probado y sofisticado que ha sido diseñado para operar efectivamente con y por medio de muchos procesos, sistemas y enfoques de Visión Mundial.

Es un enfoque de responsabilidad social y de advocacy clave a nivel local, el cual puede ser incorporado en el diseño del programa de Visión Mundial por medio del LEAP 3.

VAC es formalmente designado como un Modelo de Proyecto dentro del Enfoque del Programa de Desarrollo (PDA) de Visión Mundial.

VAC es operable mediante el uso de sistemas de programación de Visión Mundial como Horizon.

VAC como un enfoque del advocacy a nivel local es un contribuyente clave para los Impulsores de Sostenibilidad de Visión Mundial.

Más allá de Visión Mundial, VAC tiene el potencial para ser un contribuyente clave hacia el logro de las Metas del Desarrollo Sostenible global.

VAC Y LEAP 3 3.2

El Aprendizaje y la Evaluación con Responsabilidad y Planificación (LEAP para sus siglas en inglés) es el enfoque para la planificación, el monitoreo y la evaluación de todos los programas de Visión Mundial. LEAP3 está cambiando la forma en el cual Visión Mundial opera, marcando enlaces más fuertes entre los objetivos estratégicos de la Oficina Nacional y lo que pasa en el grupo en las comunidades para las que trabajamos.

En lugar de Estrategias por Sector, las

Oficinas Nacionales ahora están produciendo programas técnicos multi-sector, multi-ministerio, basados en Enfoques Técnicos, los cuales toman una visión macro para determinar la programación requerida con el cumplir con los objetivos estratégicos de la Oficina Nacional. Esto cambia la dirección de los objetivos de estrategias por sector “silo” a remover la necesidad de que cada área del programa tenga un diseño a la medida, y ayuda a Visión Mundial a mantener un registro de su progreso hacia el Bienestar Infantil, por medio del uso de enfoques e indicadores estandarizados.

Críticamente, el LEAP 3 está apoyando fuertemente a las ON para incorporar la calidad, estratégicamente alineada al advocacy local y nacional en todo lo que hacemos. Como parte de una guía formal para LEAP 3, existe una recomendación específica de cómo integrar el advocacy por medio de varios procesos de LEAP3.

Es un requisito de LEAP 3 que todos los Enfoques Técnicos y los Programas Técnicos incorporen elementos de advocacy nacional y local como contribuyentes para lograr los objetivos estratégicos de la ON.

Esencialmente, esto quiere decir que el advocacy será el componente principal agregado a casi todos los ET y los PT.

Tal diseño de advocacy debe estar fundamentado en una evaluación detallada y comprensión del contexto político y de políticas dentro del país. El análisis dentro de los Enfoques Técnicos debe documentar:

- Como las leyes y políticas son desarrolladas y se hacen efectivas
- Como planea y presupuesta el gobierno, incluyendo los ciclos relevantes en y a diferentes niveles.
- Como comunica el gobierno cambios en la política

- Ciclos electorales y procesos
- Ideologías políticas clave y factores que influyen los partidos políticos como la etnia, ubicación, riqueza, etc.
- Un análisis detallado de las políticas existentes y los compromisos de entrega de servicios.
- Los objetivos/creadores de decisiones clave que puedan influenciar la creación o implementación de políticas.
- Evaluación de las mejores oportunidades para el cambio e influencia de políticas, incluyendo la evaluación de la cronología de la política y normas.
- Evaluar socios potenciales, coalición y aliados.

Toda esta información forma una fundación crítica para la implementación de Voz y Acción Ciudadanas a un nivel local

En la Sección de estas Notas de Orientación se muestran en detalle algunos consejos para incorporar VAC en el proceso de diseño, monitoreo y evaluación de LEAP3.

VAC Y DPA 3.3

El Enfoque del Desarrollo del Programa (DPA) de Visión Mundial para la programación local a largo plazo, para la programación local que contribuye a la sostenibilidad del bienestar infantil. El enfoque equipa al personal de Visión Mundial a trabajar en una

forma de empoderamiento participativo con los interesados locales y las comunidades para mejorar el bienestar infantil. El Trabajo efectivo con los socios y el advocacy local son el corazón del enfoque y la ayuda para fortalecer la sostenibilidad de los resultados del bienestar infantil. (más información y recursos están disponibles en el kit de herramientas de la Guía para Programas de Desarrollo: www.wvdevelopment.org.)

El advocacy local y nacional son la parte principal de nuestro trabajo de desarrollo y VAC es un enfoque de advocacy local efectivo y probado. Mientras que los objetivos de mayor nivel y las áreas de enfoque temático para VAC son determinados durante la estrategia de la ON y los procesos de Enfoque Técnico y Programas Técnicos. Es el personal programado de Visión Mundial a un nivel local que planea aplicar la metodología VAC con las comunidades y socios.

VAC es más efectivo cuando es una parte integral de los proyectos compartidos que busca priorizar del bienestar infantil de la comunidad. Para lograr esto, la comunidad y socios necesitan tener una buena comprensión de cómo impactan las políticas y servicios del gobierno a diferentes aspectos del bienestar infantil. Esta comprensión se construye por medio de la Ruta Crítica del EDP, como se describe abajo.



Los Socios potenciales y los interesados clave para la implementación del VAC son identificados durante los pasos 1 y 2 la Ruta Crítica.



La frase de Compromiso para Posibilitar al Ciudadano del VAC es una concientización de la comunidad y los procesos de educación que calzan en los pasos 2 -6 de la Ruta Crítica.



El compromiso del VAC por medio de los procesos de la Asamblea Comunitaria calza en los pasos 5-7 de la Ruta Crítica, luego de que los miembros de la comunidad hayan identificado su visión y prioridades del bienestar infantil. Durante esta fase, los ciudadanos supervisan el desempeño de una escuela, clínica u otra institución del gobierno. Ellos cumplen con el gobierno local para planear acciones que mejoraran su desempeño.



Las Mejoras en los Servicios del VAC y la fase de Influencia de Política calza en el Paso 7 de la Ruta Crítica, e incluye todas las comunidades trabajadoras y los departamentos de gobierno hacen para cumplir el plan de acción que han creado durante las fases anteriores.

VAC Y LOS IMPULSORES DE SOSTENIBILIDAD 3.4

La sostenibilidad es el centro de las Metas del Ministerio de VM: “la sostenibilidad del bienestar infantil dentro de las familias y comunidades, especialmente el más valioso” VM define la sostenibilidad como “la habilidad de mantener y mejorar hacia los resultados y las metas logradas con el apoyo externo luego que ese apoyo haya acabado.”

Visión Mundial ha identificado **cinco grupos de Sostenibilidad claves**. Estas son las formas de trabajo que hay probado aumentar la sostenibilidad en curso del desarrollo. En cada contexto donde VM trabaja, los cinco Grupos de Sostenibilidad, necesitan hacer crecer el Enfoque de los Programas de Desarrollo (EPD) y los Programas Técnicos asociados (PT) para que las mejorar en el bienestar infantil continúen más allá del involucramiento de VM.

Como se puede ver en el diagrama de abajo, uno de los impulsores es de advocacy Local y Nacional- lo que quiere decir que el VAC juega un rol crucial en la sostenibilidad de nuestro programa.



El EPD de VM está diseñado para hacer fácil la incorporación de los Grupos de Sostenibilidad dentro del programa porque promueve el compromiso activo de la comunidad y la toma de decisiones.

Los modelos de proyectos para el advocacy a nivel local como la Voz y Acción Ciudadana (VAC) equipan a las comunidades con las herramientas para ayudarlos a asegurarse que los gobiernos mantengan sus promesas concerniente al bienestar infantil a un nivel local.

Estas herramientas y enfoques ayudan a los ciudadanos a identificar prácticas discriminatorias arraigadas y a comprender la injusticia dentro de su comunidad. También les permiten establecer un dialogo multi-accionista, multi-nivel que puede cambiar la dinámica del poder (mientras que las comunidades se vuelven más y más atentas de su poder colectivo y su acción individual), y lograr efectivamente los enlaces de local a nacional para niveles más altos un dialogo político basado en evidencia que refuerza el bienestar infantil.

Este proceso les permite negociar para la protección de los derechos y mejores servicios para las familias y niños de una forma continua, redefiniendo el contrato social con los interesados clave (del gobierno a otros actores privados) y transformando los sistemas dañados e injustos.

El VAC también puede asegurar que la legislación sea reflejada a un nivel local para resguardar a los niños y las comunidades en contra de riesgos de cambio (ver la hoja de los [Impulsores de Sostenibilidad](#) de VM para más detalles).

VAC Y LOS SDGS 3.5

En Diciembre del 2015 la era de las Metas del Desarrollo del Milenio (MDM) finalizaron y desde enero del 2016 hemos entrado en la nueva era de sus sucesores – Las Metas de Desarrollo Sostenible (MDS) .

Estas son las 17 metas que cubren la mayoría de situaciones que se persiguen por medio de MDS, pero también hay nuevos asuntos que serán rastreados por medio del proceso que se le ha llamado la Agenda del 2030 para



el Desarrollo Sostenible - un plan Mundial que ataca la pobreza, hambre, enfermedades y violencia contra los niños y muchos otros problemas. Adoptado por los gobiernos de las Naciones Unidas en setiembre del 2015, la Agenda 2030, cuando se tradujo a planes de acción a un nivel nacional establecerá los estándares para muchos servicios a un nivel local.

VM apunta a contribuir con el SDHS con un “impacto Mundial por medio de la presencia local”.

Con respecto a la transición de la ON hacia LEAP 3, existe una oportunidad de alinear sus estrategias, objetivos e indicadores con los objetivos, metas e indicadores de MDS.

A un **nivel Mundial**, VM se ha involucrado con las plataformas Mundiales alrededor de los problemas y temas para las MDS, afilando las políticas, tarjetas e indicadores. VM también ha trabajado para construir una sociedad/plataforma Mundial entre las organizaciones enfocadas en los niños y la juventud.

A un **nivel regional y nacional** los equipos de VM necesitan comprometerse en establecer las plataformas de sociedades de multi-interesados para asegurar que los gobiernos nacionales incluyan e implementen MDS en sus planes de desarrollo. Las estrategias nacionales de VM, los enfoques técnicos y los programas pueden ser todos alineado para contribuir directamente con los planes del gobierno nacional para cumplir las MDS.

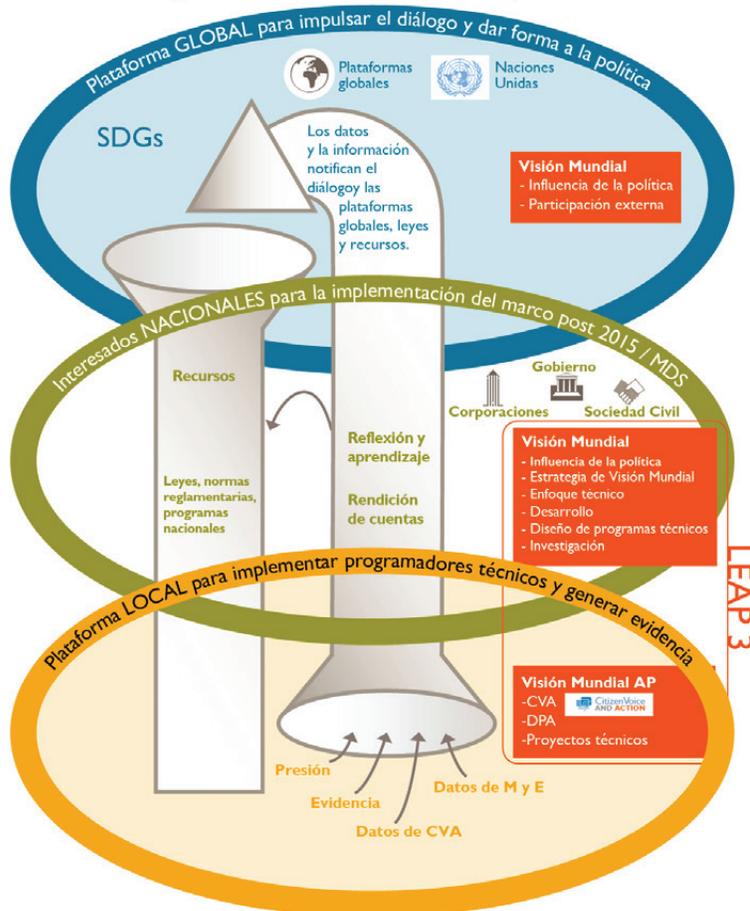
Al nivel local las actividades de responsabilidad social como el VAC

generan una evidencia clave en el impacto de los Programas Técnicos y su contribución hacia los objetivos de las MDS. Además, la supervisión participativa y actividades responsables le permiten a los interesados acceder a servicios e identificar los espacios vacíos, fallas y problemas que deben tratar a nivel de la comunidad. Esto puede producir evidencia sobre los espacios vacíos en los compromisos de las MDS a un nivel nacional.

Las MDS representan una oportunidad positiva para VM, porque los gobiernos tendrán un incentivo para reportar los progresos contra las metas e indicadores

MDS y LEAP3: Influencia global con la acción localmente

Ingresos - Influencia - Impacto



acordados universalmente. Por medio del uso o el alineamiento de nuestros indicadores con algunos de los indicadores de las MDS, podremos demostrar el impacto de VM en las MDS seleccionadas y ayudar a impulsar al gobierno, un socio y un donante de energía a multiplicar el impacto para el bienestar infantil.

LEAP 3 podrá:

- Habilitar la implementación de la evidencia basada en las intervenciones programadas para dirigir la priorización de la CWBO por las estrategias de la ON, directamente enlazada a los planes de MDS del Gobierno.
- Asegurar que los programas son relevantes para las prioridades de desarrollo nacionales e internacionales (MDS metas e indicadores) mientras que resguarda el sentido de pertenencia de la comunidad, participación y sociedades.
- Permitir los reportes de medición, análisis y progreso en los cambios del CWB y los logros relacionados a la MDS a nivel local y nacional.

DME DE VAC

INTRODUCCIÓN 4.1

Procesos:

- Aprender sobre el Modelo de Proyecto VAC
- Aprender cómo VAC se integra en los Enfoques Técnicos y los Programas Técnicos
- Revisar la Estrategia de la ON, el Enfoque Técnico y los Programas Técnicos
- Planear y emprender un análisis de contexto político y normativo local.
- Desarrollar un diseño detallado de implementación local
- Orientar a los socios locales hacia VAC
- Formar un equipo de facilitadores VAC

- Desarrollar un plan de Evaluación y Supervisión local

Resultado:

Una vez completado este paso, habrá:

- Trazado un mapa de los procesos, y las partes interesadas, instituciones gubernamentales y políticas locales.
- Diseñado un plan de implementación contextualizado localmente
- Preparado a los aliados en la comunidad a participar en la implementación del VAC
- Formado un equipo facilitador VAC
- Establecido un plan de Evaluación y Supervisión local

DME DE VAC

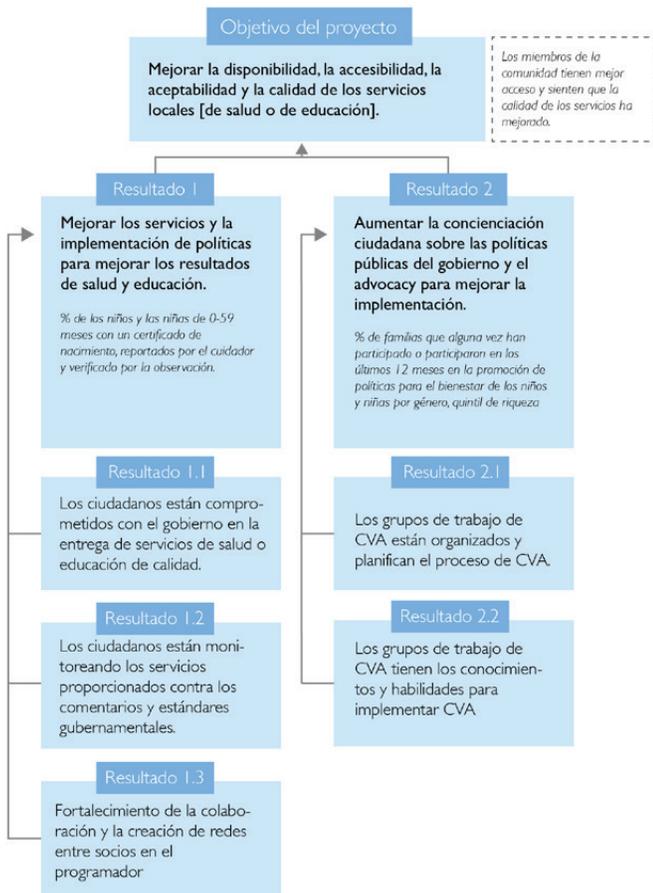
El diseño del VAC inicia durante el desarrollo de los Enfoques Técnicos y Programas Técnicos bajo LEAP 3.

Durante el diseño del Enfoque Técnico, una evaluación panorámica y un análisis de la raíz de la causa se toman para los problemas principales que están siendo tratados (ejemplo, salud, educación, protección infantil). El equipo de diseño entonces analiza estos descubrimientos para determinar que enfoques, acciones y tácticas va a implementar Visión Mundial para tratar la raíz de los problemas prioritarios.

Si el análisis de la causa del problema muestra que hay brechas en la política del gobierno, la implementación de normas o calidad y utilización de los servicios, entonces parte de la solución será la implementación de advocacy local y nacional o un enfoque de rendición social de cuentas. Los diseñadores pueden elegir de un amplio rango de metodologías una de las cuales es el VAC

Una vez que VAC ha sido seleccionado como un modelo de proyectos de contribución para un Enfoque Técnico, los diseñadores harán un esquema de cómo VAC va a contribuir a

la meta general y asignarán los objetivos y los sub objetivos de VAC al diseño. Abajo hay un ejemplo de cómo VAC, como parte de un Enfoque Técnico más amplio, puede ser diseñado para apoyar una meta para mejorar el acceso a servicios de salud de calidad.



La contribución del VAC a la meta general debe estar claramente articulada en la Ruta al Cambio para el Enfoque Técnico.

Una vez que el enfoque Técnico se finalice, se efectúa un diseño más detallado en el desarrollo de los Programas Técnicos para ese TA. En el Programa Técnico los diseñadores elegirían un resultado específico y los indicadores de resultados del Modelo de Proyectos VAC para medir y rastrear su implementación a un nivel nacional.

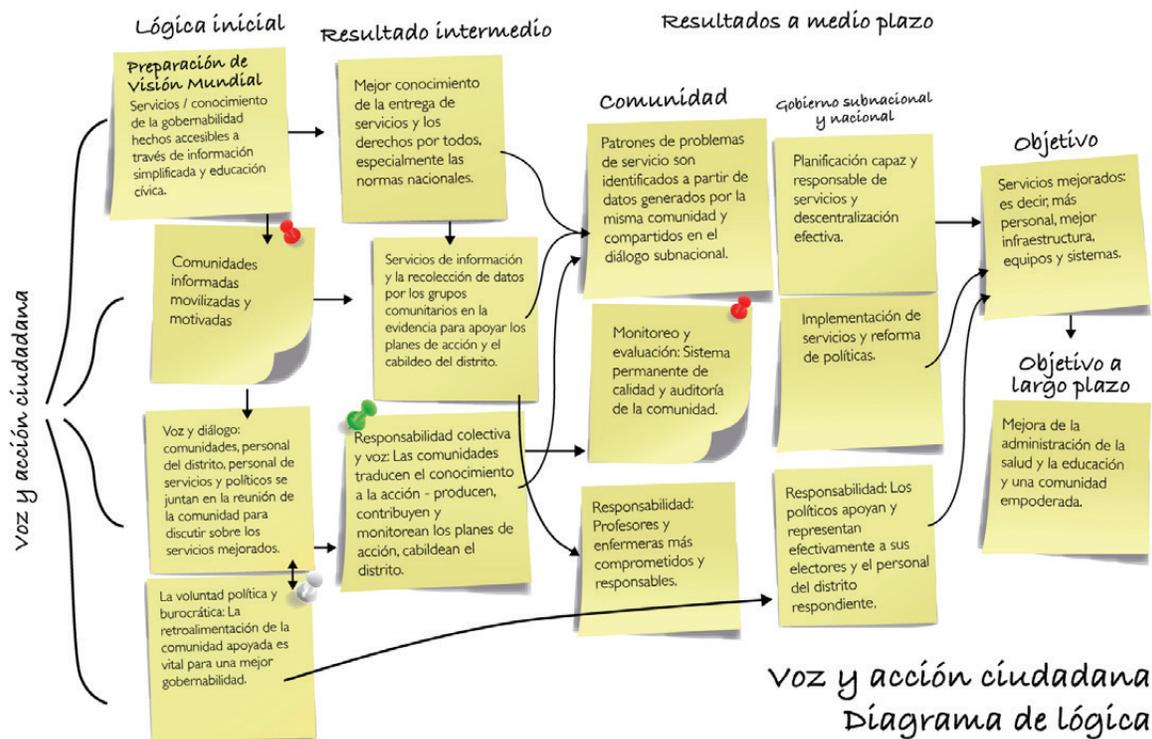
Más información sobre cuántos procesos están involucrados en la integración de VAC en el diseño del Enfoque Técnico y Programa Técnico puede encontrarse en la Guía para el Marco de trabajo de DME de VAC.

Modelo del Proyecto VAC

El VAC es un Modelo del Proyecto Formal dentro del Enfoque del Programa de Desarrollo. Esto quiere decir que tiene elementos específicos de diseño, implementaciones, monitoreo y evaluación que se han intentado y probado y que han mostrado ser altamente efectivos.

El **Modelo de Proyecto VAC** describe todos estos componentes y especifica un estándar mínimo para la implementación del VAC. Estos también están descritos en **Los Elementos Esenciales del VAC**.

El modelo del proyecto articula como el VAC logra los resultados y muestra los pasos para una implementación de calidad- Describe la **lógica del programa VAC**.



Los Indicadores estándar para VAC

El Modelo el Proyecto también incluye los indicadores estándar para la meta, resultados y conclusiones del VAC, algunos de los cuales son obligatorios para todos los diseños VAC. Estos indicadores también han sido ingresados en los indicadores del Compendio del Bienestar Infantil y cargados al sistema Horizon

Para ilustrar, abajo está el set de los indicadores estándar para el diseño de VAC para los servicios de salud. Los indicadores en rojo son los obligatorios.

- Porción de los miembros de la comunidad-incluyendo niños y niñas que reconocen sus derechos y que pueden nombrar dos derechos o beneficios de salud locales.
- Porción de personas que se hayan comprometido/apoyado directamente con/a el gobierno local o los líderes políticos en problemas/necesidades en salud.
- Porción de personas que tienen confianza y disposición de comprometerse con sus líderes locales y los proveedores de servicio público en los problemas de salud
- Porción de personas que están satisfechas con el servicio de salud recibido
- Porción de los miembros de la comunidad para quienes el tiempo de espera en la clínica excede un promedio de tiempo estándar aceptable.
- Número y porcentaje de los miembros de la comunidad alcanzados por medio de sesiones para crear conciencia y el acceso a la información
- Cantidad y porcentaje de los miembros de la comunidad involucrados en una Reunión Comunitaria de VAC
- # de políticas basadas en evidencia o recomendaciones de mejoras en el servicio de salud emergentes de los planes de acción de la comunidad los cuales son presentados a los tomadores de decisiones/gobierno local.

- Cantidad de supervisión liderada por la comunidad y los procesos y reuniones de dialogo/cabildeo en asuntos de salud conducidos por las comunidades, con, o sin el soporte del VM.
- Cantidad de socios, coaliciones, defensores o personas influyentes clave trabajando con el Grupo de Trabajo de VAC para presionar colectivamente al gobierno locales o de niveles más altos en asuntos de salud.
- Número y porcentaje de iniciativas de advocacy lideradas y conducidas por los grupos vulnerables
- Número y porcentaje de instalaciones de salud que cumplen los estándares del gobierno supervisadas por medio del VAC
- Número y porcentaje de las instalaciones de salud mejoradas basado en las medias de desempeño definidas por la comunidad
- Porción de los miembros de la comunidad que reportan una calidad mejorada en los servicios de salud.
- Porción del personal del gobierno- con poder de decisión- que han declarado que VAC contribuyó a la acción del gobierno en problemas en el área de salud.
- Porción de los miembros de la comunidad que reportan un aumento en la disposición de los proveedores de servicios de salud y el gobierno local hacia las comunidades para acceder a, o mejor calidad en los servicios de salud

El diseño VAC incluye una línea base e indicadores de evaluación junto con el resultado, el resultado provisional y los indicadores de rendimiento

Aplicación de Programas Técnicos a un nivel local

Una vez que los Enfoques Técnicos y los Programas Técnicos sean terminados, cada Programa de Área determinará cual Programa Técnico va a implementar en la comunidad local

En este punto el diseño del VAC esta contextualizado y se ha efectuado un planeamiento detallado para determinar la selección y momento de las acciones locales que serán implementadas.

El primer paso para la contextualización local es revisar el Enfoque Técnico y asegurar que todo el personal del Programa de Áreas comprenda la contribución de VAC a la meta y la lógica de su posición en el diseño general.

EVALUACION DEL CONTEXTO LOCAL 4.2

Para poder contextualizar su diseño VAC para condiciones locales necesitara emprender un análisis detallado del contexto político y normativo local.

Procesos:

- Formar un equipo para conducir la evaluación
- Conducir una evaluación de contexto local
- Documentar los hallazgos

Resultado:

Al completar este paso, habrá:

- Conducido una evaluación de contexto político y de políticas local
- Identificado sistemas existentes, estructuras, procesos, tomadores de decisiones y partes interesadas
- Aumentado la comprensión del personal clave sobre VAC y el contexto político y de políticas local

Análisis del Contexto Local

El primer paso es revisar los documentos de análisis del panorama, la raíz del problema y las partes interesadas del Enfoque Técnico (TA). Estos deberían proporcionarle mucha información sobre el contexto de las políticas y política nacionales de los asuntos que usted y su comunidad estarán planeando explorar por medio del VAC.

Necesita emprender un análisis similar a un nivel local para ayudar a asegurar que todo el trabajo futuro sea relevante y responda a la situación y el ambiente local.

Es crítico que VM trabaje en conjunto con los socios para comprender la situación local, para que todos los planes y el trabajo proporcionado por VM, este basado en el contexto local

El siguiente paso es identificar y juntar al equipo del personal de VM y las partes interesadas locales para efectuar una evaluación del contexto local. Las partes interesadas locales tendrán un amplio conocimiento sobre su contexto local lo que será invaluable.

Use las notas abajo para ayudarse a evaluar el contexto del país:

Gobernanza y políticas

- De una revisión de la estructura del gobierno local y las políticas y sus enlaces a nivel nacional
- Valore las fortalezas y debilidades, las oportunidades potenciales y los obstáculos de la estructura de gobernabilidad, concentrándose en las partes relevantes como el sector salud o de educación y las áreas relevantes de creación de política.

Discuta y valore las implicaciones de la descentralización (Fondos del gobierno, administrativo, democrático) particularmente en relación con la entrega de servicios locales.

Análisis de las partes interesadas

- ¿Quiénes son los que tienen el poder, los que toman decisiones, y los responsables de la comunidad local?
- ¿Quién tiene influencia sobre estas personas?
- ¿Quiénes son los que tienen poder y toman decisiones informalmente?

- ¿Quién tiene influencia sobre las personas?
- ¿Cuáles son las coaliciones principales o los movimientos sociales trabajando en el área de rendición social de cuentas y que apoyan a nivel local el trabajo de advocacy?
- Identificar cualesquiera otras agencias, organizaciones, grupos de expertos (think tanks) o instituciones académicas que tienen la experiencia en rendición social de cuentas, gobernabilidad por demanda y trabajo advocacy a nivel local.
- Identificar los enfoques que usan, sus fortalezas y debilidades. ¿Qué enlaces o alianzas tiene VM con cualquiera de esas organizaciones? ¿Qué oportunidades existen para una alianza en el futuro?

Desarrollo, implementación y presupuestos de políticas

- Describa los procesos de gobernabilidad local y los sistemas para desarrollo de políticas y presupuesto para los servicios básicos. ¿Quién toma las decisiones políticas y quien los influencia?
- Identifique y describa los departamentos/equipos del gobierno local responsables de proporcionar el servicio básico.
- ¿Cuáles son los departamentos clave relevantes del gobierno y otras organizaciones que las comunidades deben influenciar?
- Resuma el ciclo de planeamiento y presupuesto. ¿Cuándo se desarrolla el plan del gobierno local? ¿Cuántos años incluye? ¿Qué oportunidades existen ahí para usar los procesos VAC para influenciarlo?
- ¿Qué otras instituciones reciben directamente fondos gubernamentales, ejemplo, escuelas, instalaciones de salud, departamento del agua, que puedan ser aprovechadas en la implementación del Plan de Acción?

Participación Ciudadana

- Elabore un mapa de las oportunidades existentes para la participación del ciudadano
- Incluya estructuras de gobernabilidad participativa como comités o asambleas [participativas del presupuesto o cualquier otra forma en la que el ciudadano puede involucrarse en la toma de decisiones pública.

Rendición de Cuentas pública y social

- Liste los mecanismos locales de rendición de cuentas más comunes existentes, que son relevantes para los sectores elegidos (como los comités que administran las escuelas o los comités que administran el sector de salud el presupuesto y planeamiento del gobierno local)
- Evalúe brevemente que tan bien funcionan y su potencial para la responsabilidad social
- Liste cualquier iniciativa de rendición social de cuentas que se encuentra en uso (o planeada) como el planeamiento participativo, el Sistema de Rastreo para los Gastos Públicos (SRGP) o presupuesto participativo.
- Describa cualquier rendición de cuentas gubernamental o mecanismos de supervisión relevantes a los sectores elegidos, como los inspectores de salud o de educación. Mencione cualquiera que actúe como campeón público pidiendo una mayor responsabilidad del gobierno.

Análisis del Sector

Si ya se tiene una idea clara de cuales problemas sectoriales se estarán explorando, entonces también debería:

- Identificar la documentación de políticas relevantes, estrategias y planeamiento en relación al sector elegido a nivel local

- Identifique los estándares del gobierno o sus derechos en relación a la entrega de servicio local para el sector elegido
- Identifique a la autoridad/es gubernamental/les responsable de proporcionar los servicios listados

Sociedad Civil

- ¿Qué tanto regula el gobierno las ONG? ¿Esto afecta su habilidad para criticar y efectuar un trabajo de advocacy relacionado con la política gubernamental?
- ¿Plantea la sociedad civil o los medios los temas de buena gobernabilidad y asegura la rendición de cuentas del gobierno para con sus ciudadanos?
- Identifique las oportunidades y la capacidad de la comunidad para involucrarse en el advocacy a nivel local.
- Evalúe la experiencia de las comunidades en liderar los esfuerzos del advocacy a nivel local
- Evalúe la voluntad e intereses de las comunidades para participar en advocacy a nivel local
- Identifique los grupos o individuos con el mayor potencial para participar en Voz y Acción Ciudadanas.

Documente sus hallazgos.

VAC en contextos retadores

VAC ha sido implementado en contextos frágiles e urbanos, así como en los Programas de Áreas rurales. Una Guía específica para VAC en contextos difíciles puede ser encontrada en nombre de guía

PLANEAMIENTO DE PROGRAMA Y PROYECTO 4.3

Procesos:

- Prepare diseños detallados de programa y/o proyectos

Resultado:

Al finalizar este paso, habrá:

- Aumentado la conciencia y comprensión del contexto del país en relación a las situaciones del gobierno y la ciudadanía
- Aumentado la comprensión de como planear y tomar acción hacia el uso del VAC
- Completado planes de Implementación Detallados para VAC a nivel AP

El equipo AP necesita seguir el Enfoque del Programa de Desarrollo para adaptar los Programas Técnicos y desarrollar los Planes de Implementación Detallados (PID) a un nivel local.

PID debe listar todas las acciones que necesitan tomarse para una implementación exitosa de VAC. Abajo hay un ejemplo del rango de resultados potenciales, conclusión y actividades para VAC:

Resultado 1 Se les permite a los ciudadanos participar con el gobierno en la entrega de servicios de calidad en salud y educación

Conclusión 1.1 Mayor Concientización de las políticas públicas del gobierno sobre educación o salud

Actividad 1.1.1 Efectué reuniones de orientación dentro de la organización en VAC

Actividad 1.1.2 Busque, traduzca y simplifique los asuntos clave y derechos en los documentos de las políticas (salud y educación/ tradúzcalo en los lenguajes locales)

Actividad 1.1.3 Conduzca talleres/reuniones

de sensibilización/orientación para los oficiales del gobierno clave y otros socios en VAC

Actividad 1.1.4 Prepare y distribuya materiales y recursos locales del VAC

Actividad 1.1.5 Conduzca un entrenamiento TOT de 50 miembros y líderes de la comunidad en VAC

Actividad 1.1.6 Facilite reuniones de sensibilización de política pública y de VAC en las comunidades meta

Conclusión 1.2 Fortalezca la colaboración y la conexión entre los socios en el ADP

Actividad 1.2.1 Facilite la identificación de los socios potenciales para el ADP/para la creación de coalición y redes.

Actividad 1.2.2 Facilite el fortalecimiento de las redes y coaliciones existentes.

Actividad 1.2.3 Conduzca una reunión de revisión trimestral de las partes interesadas en VAC a niveles locales y nacionales.

Actividad 1.2.4 Participe en eventos de rendición social de cuentas.

Actividad 1.2.5 Facilite la organización y/o fortalecimiento de las estructuras existentes de responsabilidad social basadas en la comunidad

Resultado 2 La participación de los ciudadanos con los gobiernos en proporcionar servicios de calidad en salud y en educación.

Conclusión 2.1 Acuerdos mutuos entre los ciudadanos y los proveedores de servicios en la supervisión de estándares y planes de acción.

Actividad 1.2.1 Facilite la reunión inicial entre la comunidad y los proveedores de servicios

Actividad 1.2.2 Facilite el proceso de tarjetas de evaluación con las partes interesadas

Actividad 1.2.3 Facilite los estándares de supervisión con las partes interesadas

Actividad 1.2.4 Facilite la reunión de interface

Actividad 1.2.5 Identifique recursos y capacidades locales dentro de la comunidad

Conclusión 2.2 Ciudadanos empoderados y motivados a aplicar VAC

Actividad 2.2.1 Conduzca TOT para 50 miembros de la comunidad en cada ADP en VAC

Actividad 2.2.2 Facilite un entrenamiento de 250 miembros de la comunidad en VAC

Actividad 2.2.3 Facilite la aplicación de los procesos VAC en ADP

Actividad 2.2.4 Proporcione apoyo de seguimiento y Supervisión

Resultado 3 Comunidades empoderadas para demandar servicios mejorados e influenciar las políticas de educación y salud a un nivel local y nacional.

Conclusión 3.1 Planes de Acción desarrollados e implementados

Actividad 3.1.1 planes de acción publicados y compartidos con las partes interesadas

Actividad 3.1.2 Supervise y Soporte la implementación de los planes de acción de las partes interesadas

Conclusión 3.2 Advocacy e influencia política lograda a un nivel nacional y distrital basado en los hallazgos de los procesos VAC a un nivel local.

Actividad 3.2.1 Dialogue con el gobierno en las brechas en la implementación de

políticas identificadas durante las Reuniones Comunitarias.

Actividad 3.2.2 En conjunto con otros aliados conduzca un advocacy a nivel nacional en una completa implementación y domesticación de los acuerdos y protocolos internacionales en educación y salud.

Actividad 3.2.3 Facilite la concientización, reuniones / informes sobre las políticas de educación y salud entre las autoridades del distrito y los proveedores de servicio a un nivel local.

Actividad 3.2.4 Participar en el proceso del presupuesto nacional a nivel distrital o nacional

Resultado 4 Aumentar el aprendizaje y la coordinación del programa

Conclusión 4.1 Se formó el equipo de coordinación VAC y se llevaron a cabo las reuniones

Actividad 4.1.1 Facilite la formación de equipos de coordinación VAC (en ON y ADP)

Actividad 4.1.2 Efectué reuniones de coordinación del VAC cada trimestre

Actividad 4.1.3 Lleve a cabo reuniones de planeamiento

Actividad 4.1.4 Lleve a cabo reuniones de revisión conjuntas con los ADP pilotos

Output 4.2 Lecciones documentadas y compartidas

Actividad 4.2.1 Facilite reuniones para las partes interesadas en VAC para compartir lecciones aprendidas.

Actividad 4.2.2 Facilite el intercambio de visitas de los equipos VAC

Actividad 4.2.3 Documente y comparta los procesos del proyecto VAC entre las partes interesadas

Actividad 4.2.4 Prepare y presente reportes cada trimestre a la oficina de apoyo.

Actividad 4.2.5 Participe en programas de aprendizaje de VAC internacionales/regionales

Conclusión 4.3 Proyecto Manejado con Eficiencia y Eficacia.

Actividad 4.3.1 Conduzca una encuesta base en los ADP

Actividad 4.3.2 Proporcione un apoyo logístico a los Facilitadores de VAC de base comunitaria

Actividad 4.3.3 Conduzca viajes de supervisión y monitoreo

Actividad 4.3.4 Facilite viajes de la oficina de apoyo para supervisión y revisiones de medio año

Actividad 4.3.5 Conduzca la evaluación del fin de proyecto

La Guía detallada en el desarrollo un DIP para VAC puede ser encontrado en el Marco de DME de VAC.

FORME UN EQUIPO DE FACILITACION DE VAC 4.4

Una vez que haya contextualizado completamente el diseño local debe formar el Equipo Facilitador VAC. El equipo facilitador VAC es un grupo de personas que conducen la implementación de VAC dentro de su comunidad.

El éxito del trabajo del VAC en un Programa de Área usualmente depende de la Fortaleza del equipo de facilitación de VAC

Criterio de Selección:

Miembros del Equipo Facilitador VAC son voluntarios que apuntan a mejorar el suministro de servicios en sus comunidades.

1. Los miembros deben tener un espíritu de voluntariado y la voluntad para ser voluntarios.
2. Los miembros deberían escogerse preferiblemente dentro de la membresía de entidades existentes en la comunidad
3. Los miembros deben ser letrados (leer, escribir en su lenguaje local e idealmente en inglés) ya que deben aprender y enseñarles a otros. Ellos deberían tener al menos la primaria completa.
4. Los miembros deben ser influyentes y auto-motivados.
5. Los miembros deberían haber vivido una vida ejemplar (honestos, buenos morales, demandantes de respeto y con integridad)
6. Deben tener buena movilización comunitaria y habilidad para facilitar.
7. Los miembros deben ser accesibles
8. Debe haber un balance en género en el equipo de Facilitación VAC
9. Los miembros deberían ser residentes dentro del PA y deben haber vivido en la comunidad por al menos dos años
10. Los miembros deben poder manejar grandes grupos de discusión y “bajar la temperatura” cuando las discusiones se vuelvan acaloradas.
11. Los miembros deben estar dispuestos a trabajar bajo una supervisión mínima
12. Los miembros deben incluir representantes de grupos especiales como las Personas Viviendo con Discapacidades, las Personas Viviendo con VIH/Sida, mujeres, niños y niñas etc.

13. Si es posible incluir a las personas técnicas de los sectores en que se va a intervenir, preferiblemente los maestros retirados, maestros todavía en servicio con amor por la comunidad, trabajadores de salud retirados, oficiales de policía retirados etc.

¿Cuántos miembros debería tener el Equipo de Facilitación de VAC?

El tamaño del Equipo de Facilitación depende del tamaño del PA y la cantidad de instalaciones/servicios (centros de salud, escuelas, puntos de agua, puntos de agricultura etc.) que el PA busca intervenir durante la implementación del VAC. El Equipo Facilitador PA no debería exceder las 30 personas y no debería ser menos de 15.

Proceso de Selección de Miembros

Identificar las Organizaciones con Base en la Comunidad existentes, las Organizaciones con base en la Fe, estructuras gubernamentales locales (como los Comités de Administración de Unidades de Salud, los Comités de Administración de Escuelas, Equipos de Salud en Villas, Asociaciones de Maestros y Padres, Foros de Acción con juntas de Desarrollo. Grupos juveniles. COSAs, COGEs,) y otras Organizaciones no Gubernamentales (ONG) residentes haciendo la misma clase de trabajo.

Envíe el criterio de selección a los líderes de la estructura existente de la comunidad identificada y pida entonces que nominen y le envíen los nombres de 2-3 personas que ellos piensan que podrían ser contribuyentes efectivos al equipo de Facilitación.

Organice un comité de preselección a un nivel de PA/parroquia/célula para examinar los nombres dados. El comité examinador debe estar compuesto por los líderes locales, representantes de la comunidad, líderes de la fe y personal PA de VM.

Organice un entrenamiento de orientación para los miembros seleccionados, para presentarles la metodología VAC y sus conceptos principales. Durante el entrenamiento el entrenador VAC identificará un grupo de personas centrales con gran capacidad para, y con gran interés de, convertirse en miembros completos del equipo de Facilitación VAC

Una vez que este grupo central sea establecido ellos elegirán a un comité ejecutivo de entre sus miembros. Se les puede ofrecer a los miembros del equipo entrenamiento adicional para desarrollar sus habilidades y entendimiento de la implementación VAC. Se pueden preparar material localizado o recursos para ayudar con el entrenamiento.

MONITOREO Y EVALUACION 4.4

Comprendiendo como monitorear y evaluar VAC

El VAC puede ser complejo para supervisar y evaluar porque usa advocacy para “influnciar” resultados. La influencia puede, algunas veces, ser difícil de medir cuantitativamente. Generalmente en Visión Mundial apuntamos a medir nuestras contribuciones a los cambios en lugar de intentar adjudicarnos toda la responsabilidad por ellos. Nuestro enfoque esta descrito en nuestro Directriz para el Diseño, el Monitoreo y la Evaluación para el Advocacy de Visión Mundial.

Ya que VAC apunta a influenciar la mejora en los servicios y políticas gubernamentales, los cambios en los servicios y políticas necesitan ser monitoreados rutinariamente. En particular, mantener información básica sobre el desempeño de los servicios es bastante crítico para demostrar que está ocurriendo un cambio.

Es importante notar, sin embargo, que supervisar estos cambios por si solos es inútil sin una explicación de valor cualitativo. Necesitamos determinar la contribución que VAC hizo para que los que toman las decisiones hagan los cambios que queremos ver. Para hacer esto necesitamos entrevistar a aquellos responsables de la implementación de los cambios de servicio (los Oficiales de Gobierno Distrital, directores, directores médicos a cargo etc.) para preguntar cómo y porqué se tomaron esas decisiones. Estas entrevistas deben apuntar a la búsqueda de esas razones y solo entonces, buscar las opiniones del rol de las actividades VAC. ¿Logró la presión de la comunidad hacer la diferencia en la toma de decisiones? Una cantidad de oficiales nos han dicho que la presión los hizo actuar. Esta es la mejor evidencia de la contribución de las actividades VAC a las mejoras de servicios- cuando los gobiernos responden, lo que es lo que estamos buscando. Estas entrevistas deberían llevarse a cabo de forma regular y/o los comentarios hechos por los oficiales en el momento deben ser documentados para un monitoreo más adelante o para los reportes de evaluación.

¿Quién Monitorea y Evalúa a VAC?

La meta del VAC vaticina comunidades que están empoderadas para monitorear, evaluar y cabildar para servicios mejorados por sí mismos. Por lo tanto, VAC involucra a los procesos participativos M&E llevados a cabo directamente por la comunidad

Sin embargo, las actividades de supervisión de la comunidad VAC necesita ser apoyada y facilitadas por el personal. Además, el personal debe monitorear y evaluar la efectividad del VAC por medio de recolección de información adicional en el impacto del impacto VAC.

El monitoreo por el personal y la comunidad debe ser complementarios. Por ejemplo,

el personal puede recoger números de inscripciones y pacientes externos que no son parte de las herramientas compartidas con las comunidades VAC, quien estará supervisando los estándares como los tamaños de las aulas o la disponibilidad de asistentes competentes, así como los indicadores de calidad que ellos generan durante las sesiones de Tarjetas de evaluación en la comunidad.

Su plan M&E (Monitoreo y Evaluación) debería:

1. Explicar cómo supervisará y reportará la calidad de la implementación del VAC (Conclusión de puntos /resultados de acción)
2. Documentar los logros VAC (Conclusiones y resultados interinos)
3. Capturar evidencia/datos generados por la comunidad
4. Asegúrese que los procesos están ahí para compartir la información con el personal de la Oficina Nacional para mayor análisis y aplicación.
5. Incluir los componentes tanto cualitativos como cuantitativos.

Detalles del desarrollo del plan M&E completo para VAC pueden encontrarse en el Marco de DME de VAC.

PREPARACION DE LA ORGANIZACIÓN Y EL PERSONAL

DESCRIPCIÓN GENERAL 5.1

Compromiso e Interés de las partes interesadas

Antes de presentar VAC en su ON, debe obtener el compromiso del Equipo Líder. Antes de iniciar las actividades del VAC en la comunidad, debe asegurarse que el personal del programa, los socios y las partes interesadas a nivel local han expresado un interés honesto hacia la implementación del programa.

Preparación de la Organización y el Personal

Debe realizar una serie de actividades de preparación para ayudarse a planear VAC y construir la capacidad del personal. Estas actividades de preparación deben realizarse tanto a nivel de ON como de la localidad.

Como parte de la metodología de advocacy a nivel local y la responsabilidad social, VAC es un enfoque que será nuevo para el personal de Programas del Área que talvez solo han tenido experiencia con programas de desarrollo. Para muchas oficinas, la incorporación del VAC en los programas del área requiere algunos cambios organizacionales y una forma diferente de trabajo para el personal.

En esta sección recomendamos diferentes procesos y actividades para las ON que van a apoyar al personal en la construcción de las competencias para el advocacy a nivel local. Esta preparación se divide en dos partes:

1. Las ON realizan una valoración de las capacidades del personal
2. Las ON desarrollan las capacidades del personal y los participantes a través de las tres etapas de Capacitación de Practicantes de VAC:
 - a. El Componente 1 es una clase virtual en el sistema e-learning que presenta los conceptos básicos de advocacy y VAC.
 - b. El Componente 2 es el taller presencial para Practicantes VAC
 - c. El Componente 3 es un proceso continuo con personal de apoyo durante el inicio de la implementación de VAC

EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS DEL PERSONAL 5.2

Procesos:

- Preparación de la Evaluación de Competencias del Personal
- Realice la Evaluación de Competencias del Personal
- Analice los resultados de la evaluación y considere las implicaciones para el taller de capacitación Practicantes de VAC

Resultado:

Usted podrá:

- Orientar al personal clave acerca de las competencias de VAC
- Conducir una evaluación e interpretar los resultados
- Entregar a los Facilitadores del Taller de Practicantes de VAC la información de las capacidades de la ON, la zona/clúster y el personal local

La evaluación de capacidades del personal

La evaluación de competencias identifica las fortalezas actuales del personal y las brechas para la implementación del advocacy a nivel local. Es un proceso que requiere delicadeza.

Los resultados de la evaluación ayudaran a los facilitadores en la adaptación del material y los procesos del taller para ajustarlos al contexto de la ON.

I. Preparación de la Evaluación de Competencias del Personal

Capture la información para contestar las siguientes preguntas:

- *Cuál es la cantidad actual de personal y recursos para el advocacy a nivel nacional? En la zona? ¿O local?*
- *¿Quiénes son parte de ese personal?*
- *¿A qué se dedican en este momento?*
- *Hay algunos en el personal que tengan parte de su tiempo dedicado al advocacy (ejs. Gerentes AP, DFs)*
- *Cuánto tiempo dedican al advocacy? ¿Hay algún otro personal o socio (cualquiera) que está realizando trabajo de advocacy a nivel nacional, en la zona o local?*

Utilizando esta información, identifique su grupo de posibles practicantes de VAC – en él puede haber personal local, de la zona o nacional. Este personal seleccionado serán los participantes en el Taller de Capacitación para Practicantes VAC

2. Comparta las Competencias Básicas para el Advocacy a nivel Local

Hay tres Competencias básicas para el Advocacy a nivel Local I que han sido identificadas y documentadas a través del programa de Desarrollo Integral de Competencias

- Prepararse para la implementación de advocacy local
- Movilizar a las comunidades para que se involucren e influyeran
- Apoyar la mejora del servicio e influenciar las políticas

Comparta las Competencias Básicas de Advocacy a nivel Local con los participantes, y pídale que se auto-evalúen en sus competencias utilizando la escala de la tabla que se presenta más adelante. Si tienen muy poca o nada de experiencia deben evaluarse como nivel 1. Si tienen bastante conocimientos y experiencia, y pueden, constantemente, resolver problemas complejos y manejar situaciones retadoras, deben evaluarse como nivel 6.

1	No tengo conocimiento o experiencia en este tema.
2	Conozco las bases pero necesito ayuda para hacerlo
3	Ya puedo hacerlo solo pero a veces necesito ayuda
4	Lo aplico en casi todas las situaciones. Necesito ayuda en las situaciones complejas o fuera de lo común, o si algo sale mal
5	Lo aplico consistentemente y sin ayuda, Puedo resolver la mayoría de problemas cuando se presentan dificultades o algo sale mal
6	Constantemente y sin ayuda busco el conocimiento y las habilidades para aplicar el proceso incluso en situaciones altamente retadoras. Puedo adaptarme y cambiar dependiendo de las situaciones. Puedo resolver los problemas complejos.

Pida a cada participante que se evalúe en la siguiente tabla.

ÁREA DE COMPETENCIA	1	2	3	4	5	6
Preparativos para la implementación de Advocacy local						
Movilizar a la comunidad para que se involucren e influyeran						
Apoyar la Mejora del Servicio e influenciar las Políticas						

3. Analizar las auto-evaluaciones

Analice las autoevaluaciones y anote los niveles de capacidades reportados para los diferentes niveles de la organización. Entregue este análisis a los Facilitadores del Taller para Practicantes de VAC.

Tanto usted como los facilitadores pueden utilizar esta información para adaptar y enfocar los diferentes componentes del programa de capacitación de VAC y poder cerrar las brechas existentes en las capacidades o fortalecer lo necesario.

CAPACITACION DE PRACTICANTES DE VAC: 5.3 COMPONENTE I

Procesos:

- Dirigir a los participantes del Taller para Practicantes de VAC para que se inscriban en la Clase virtual: Etapa I, en el E-Campus.
- Compartir la información del Componente I con las partes interesadas y los socios en la comunidad
- Recolectar las notificaciones de curso completado en los correos de los participantes

Resultado:

Al completar el Componente I, los participantes podrán:

- Entender y explicar los conceptos básicos de Advocacy y la Voz y Acción Ciudadana

La Etapa I de la Capacitación para Practicantes de VAC es una clase virtual en el sistema e-learning del Campus en línea “E-Campus” de Visión Mundial, la cual presenta los conceptos básicos de advocacy y de VAC.

El personal va avanzando por los diez diferentes módulos y realizando pequeñas evaluaciones (Quices) para comprobar su aprendizaje. Es necesario completar el curso con un 80% aprobado en la última prueba (Quiz) para pasar a la capacitación de la Etapa 2. Este es el enlace para llegar al curso:

<http://www.wvecampus.com/course/view.php?id=589>

Los participantes de la capacitación deben ser dirigidos para que se inscriban en, y completen, el curso en el mes antes del inicio de la Etapa 2, el Taller Presencial. La inscripción en la clase virtual se realiza con el mismo usuario que se utiliza para acceder a la Central VM. El curso requiere un tiempo aproximado de 2 a 3 horas, que puede ser extendido en un periodo de cuatro semanas.

Cuando los participantes han aprobado con éxito el curso recibirán un correo electrónico

con su Certificado de Cumplimiento y las instrucciones para reenviar ese mismo correo a los coordinadores de la capacitación VAC.

Debe confirmar que todos los participantes han presentado su correo de Curso Completado al facilitador de VAC antes que comience la Capacitación Presencial Etapa 2.

Puede compartir una versión impresa de los conceptos básicos, traducidos al idioma local si es necesario, con los socios de la localidad y las partes interesadas, además de una reunión para revisar el contenido del material y contestar cualquier pregunta.

CAPACITACION DE PRACTICANTES DE VAC: 5.4 COMPONENTE 2– TALLER PRESENCIAL

Procesos:

- Planear y realizar el Taller para Practicantes VAC
- Evaluar el taller y hacer recomendaciones para el futuro

Resultado:

Al completar el taller para Practicantes VAC, los participantes podrán:

- Explicar los conceptos clave para un advocacy local (incluyendo la Voz y Acción Ciudadana, elementos básicos y principios, prácticas a nivel local y nacional)
- Realizar un mapeo del gobierno local o un proveedor de servicio y el análisis de poder relacionado a las prioridades estratégicas de la oficina nacional
- Identificar, agrupar y presentar las normas del servicio local
- Iniciar y Gestionar relaciones con las principales partes interesadas

- Planear, facilitar y analizar una Reunión Comunitaria (Etapa 2)
- Apoyar y facilitar la recolección de datos y evidencia para la VAC
- Apoyar y facilitar el Advocacy comunitario basado en evidencia con los tomadores de decisiones para lograr los objetivos del plan de acción.
- Reflexionar sobre las prácticas propias y desarrollar planes de trabajo individuales/ grupales para una implementación de VAC más efectiva

El Taller de Capacitación para Practicantes de VAC

El taller de Capacitación para Practicantes de VAC es la segunda etapa de la preparación de la organización y el personal para VAC. Se da después de haber completado la evaluación de capacidades del personal y el curso virtual de la Etapa 1. Se enfoca en la construcción de capacidades para el planeamiento y la facilitación del enfoque VAC.

Este Taller equipa a los participantes (personal local y socios) para facilitar una VAC en sus comunidades, así como para reconocer el contexto más amplio de la ciudadanía y la gobernabilidad.

1. Planear y Realizar un Taller de Capacitación para Practicantes VAC

Planear y realizar un taller siguiendo a los [Facilitadores del Taller de Capacitación para Practicantes VAC](#)

2. Analizar el Taller de Capacitación para Practicantes VAC

Analice el taller junto con el equipo facilitador. Identifique las fortalezas y las áreas de mejora, realice recomendaciones para la mejora de los talleres para practicantes en el futuro.

CAPACITACION DE PRACTICANTES VAC: 5.5 COMPONENTE 3

La tercera etapa de la capacitación de Practicantes VAC es la de dar soporte al desarrollo de competencias del personal y los socios que implementan VAC en el campo.

La Etapa 3 de Capacitación de Practicantes VAC apoya al personal y a los socios en la puesta en marcha de lo que han aprendido en las Etapas 1 y 2 dentro de sus comunidades. Estas tareas incluyen:

- Aumentar la concientización en la comunidad con respecto a VAC
- Capacitar un grupo básico para que se encargue de Dirigir la Reunión Comunitaria (Tarjetas de Evaluación y Normas de Supervisión)
- Facilitar/Co-Facilitar una Reunión de Interface
- Recolectar Datos y evidencia para VAC
- Escribir una Revista de Monitoreo de Advocacy

Los Practicantes necesitan un apoyo y guía constante y sistemática durante la puesta en marcha de la VAC.



HABILITANDO LA PARTICIPACION DE LOS CIUDADANOS

DESCRIPCION GENERAL 6.1

Descripción General

Habilitar la participación de los ciudadanos es la base crítica para la implementación de VAC. Busca crear una situación y ambiente positivos para que los ciudadanos puedan discutir los temas abiertamente y busquen la rendición de cuentas por un mal servicio.

Habilitar la participación de los ciudadanos requiere una serie de actividades. Esta Guía las describe por separado, pero generalmente su implementación se da conjunta. Además, estas actividades se pueden extender más allá de un punto determinado. No es necesario que cada actividad o paso deba terminar para que el siguiente empiece. Por ejemplo, la educación y movilización de la ciudadanía se dará a través de toda la etapa de habilitar la participación ciudadana, y más allá.

Las actividades, también, se interconectan entre sí. Los resultados de una actividad refuerzan el resultado de otras. Por ejemplo, las relaciones y las conexiones son importantes por su propio peso, sin embargo, también ofrecen oportunidad para fortalecer las redes o coaliciones. Ambas pueden agregar soporte a la preparación de los materiales y recursos locales.

Las actividades listadas se basan en la experiencia práctica del planeamiento, la inicialización y la facilitación de VAC. Tiene sentido que se empiece identificando y entendiendo las políticas públicas que serán la base para la evaluación del servicio público y el inicio de todo lo demás.

La etapa de “habilitar la participación de los ciudadanos” puede tomar desde 6 meses hasta un año. Este proceso no debe terminar hasta que los ciudadanos (y el gobierno) estén equipados para participar en la Reunión Comunitaria. Debe tener claro cuál es el contexto local, entender a los ciudadanos y ser responsivos. El tema principal es asegurar que los ciudadanos puedan involucrarse, para que, junto con los representantes del gobierno, estén listos para la Reunión Comunitaria.

ENTENDIENDO LA POLÍTICA PÚBLICA 6.2

Procesos:

- Aprender que son las políticas públicas
- Decidir en cuál de los servicios públicos se van a enfocar
- Entender todo el detalle de la política pública
- Aumentar el conocimiento de la política pública en el equipo facilitador
- Identificar las normas del servicio público
- Conectarse con expertos e instituciones.

Resultado:

Al terminar habrá:

- Aumentado el conocimiento de la comunidad acerca de la estructura de las políticas públicas, el sistema y los procesos
- Decidido en cuál servicio público se va a enfocar
- Construido entendimiento de la política pública en el grupo de trabajo o el equipo facilitador del VAC
- Identificado las normas del servicio
- Establecido comunicación con otras agencias trabajando en el mismo

Las políticas públicas guían las decisiones en los temas de interés público. Detallan la entrega de los bienes y servicios como salud o educación.

Definen las intenciones de los funcionarios públicos y describen los planes de acción para lograr los resultados deseados.



sector.

1. Entendiendo la Política Pública

Como se menciona en la sección de Conceptos Básicos, las políticas públicas describen el trabajo del gobierno. Existen para describir las necesidades básicas y los derechos de las personas. Estos derechos, generalmente, se expresan en las constituciones o códigos de derechos y se actualizan a través de legislación o regulación. Los gobiernos son los responsables de asegurar que los derechos humanos mínimos se cumplen en los servicios provistos.

Las políticas públicas son, generalmente, desarrolladas por los gobiernos nacionales, mientras que los gobiernos locales, que



están más cerca de la ciudadanía, son los responsables de implementarlas.

Las políticas públicas cubren una multitud de temas incluyendo la educación, salud, vivienda, acueducto y alcantarillado, seguridad alimenticia, laboral, entretenimiento, niñez y adolescentes, jóvenes, adultos mayores, mujeres y muchas otras áreas de nuestra vida.

Cada servicio que ofrece el gobierno está descrito en una política.

2. Defina en cuál política pública

se va a enfocar

Una decisión importante durante el inicio del proceso de VAC es la decisión de cual servicio público es el que se va a enfocar.

La decisión de implementar la VAC en un sector en particular se tomó durante el desarrollo de los Enfoques Técnicos y los Programas Técnicos, ejs: salud, educación, protección infantil, resiliencia y sustento.

Luego, dentro del Enfoque de Programa de Desarrollo, el dialogo permite a VM y la comunidad decidir cuales aspectos específicos de un tema a abordar son más importantes a nivel local. A su vez esta discusión determina

cuales aspectos de la política son más escrudiñados.

Cuando sea posible, las consultas deben darse en el gobierno y los proveedores de servicios, también, para obtener sus puntos de vista antes de realizar una decisión final en el tema.

Existen una serie de pros y contras acerca de cuál de las siguientes es la mejor forma de tomar decisiones.

	LA COMUNIDAD DECIDE EL ENFOQUE EN LA POLÍTICA PÚBLICA	VM DECIDE EL ENFOQUE EN LA POLÍTICA PÚBLICA
Pros	<ul style="list-style-type: none"> Las decisiones son de la comunidad – un principio importante en la práctica del desarrollo de comunidades La comunidad se enfoca en lo que es importante para ellos y lideran el proceso 	<ul style="list-style-type: none"> La experiencia técnica puede obtenerse solo en algunas de las áreas de las políticas La información de múltiples comunidades puede ser agregada para informar ayudar al advocacy a nivel nacional Cuando se realizan actividades piloto es útil empezar pequeño y enfocado.
Contras	<ul style="list-style-type: none"> Cada comunidad puede escoger un servicio público diferente. Lo que hace difícil la agregación de los datos de múltiples comunidades para ayudar al advocacy nacional 	<ul style="list-style-type: none"> El proceso es impulsado por VM, en lugar de liderado por la comunidad

3. Entender la política pública en detalle

El claro entendimiento de la política pública es esencial para VAC. El análisis del contexto detallado a nivel nacional de la política y las regulaciones en los temas prioridad debió ser completado como parte de la estrategia de la ON y los procesos de desarrollo del Programa Técnico y el Enfoque Técnico. A nivel local, durante la implementación inicial del VAC, se necesita un análisis más profundo y más documentación con respecto a los sistemas locales, las estructuras, los tomadores de decisiones, y las relaciones de poder – un análisis del contexto de la política y regulación local.

Este es el proceso sugerido:

1. Acceder la política e información relevante
2. Utilizar solo los documentos más recientes y relevantes
3. Verifique y confirme con las partes interesadas relevantes que estos documentos son exactamente los que los que utilizan las partes interesadas relevantes, especialmente el ministerio que compete y los proveedores de servicios
4. Compruebe con diferentes fuentes que los documentos son los más recientes y relevantes

Mientras que los documentos de las políticas proveen la base de los servicios suministrados por el gobierno, como la salud o educación, existen otros documentos que también tienen información bastante útil. Estos incluyen documentos de estrategias, regulaciones, ordenanza, planeamiento y presupuesto, especialmente aquellos preparados y actualizados por los gobiernos locales que son cercanos a la comunidad.

La información de las políticas públicas se puede encontrar en muchos lugares:

- Los Ministerios Gubernamentales (ej. de Salud, o de Educación) tienen disponibles documentos de políticas o estrategias que incluyen las normas para la entrega de un servicio básico.
- Los documentos del gobierno central son, generalmente, el primer recurso. Sin embargo, dependiendo de la estructura de los gobiernos locales, los gobiernos estatales, municipales o distritales pueden ser los encargados de definir las normas con las que se entrega un servicio. Debe encontrar cual es el nivel de gobierno que define las normas del servicio en el que se van a enfocar.
- Los diferentes tipos de instalaciones o servicios públicos van a tener normas diferentes. Es importante determinar cuál es el tipo de norma es la apropiada para el servicio que se va a enfocar en el proceso de Reunión Comunitaria. Por ejemplo, un hospital tiene diferentes responsabilidades en la salud que una clínica rural, por lo que las normas son diferentes.
- Los gobiernos están, constantemente, publicando esta información en sus páginas web; toda la información necesaria puede estar disponible ahí.
- Visite y pregunte a los ministros gubernamentales o sus funcionarios, explíqueles lo que está haciendo y pida la información.
- Asegúrese de que los documentos que recibe son las versiones más recientes y los relevantes para el tipo y tamaño de servicio (ej. centro de salud en XX)
- Cuando las normas no están disponibles en los documentos de estrategia o en los ministerios gubernamentales, entonces, se pueden utilizar las normas planeadas, las cuales deben estar disponibles en el departamento del Gobierno. Si estas

tampoco están disponibles, entonces, se puede utilizar un consenso de lo que es considerado un servicio aceptable obtenido en un grupo de trabajo. Entonces será posible comparar la realidad contra la “norma esperada”. El uso de las normas planeadas o las esperadas debe ser comunicado a la comunidad.

4. Aumentar el conocimiento de la política pública en el equipo facilitador VAC

El Equipo Facilitador VAC necesita participar en la construcción del entendimiento de la política pública y contribuir en el análisis del contexto local. Una vez que su conocimiento se ha desarrollado pueden compartir su entendimiento con la comunidad en general.

Se puede planear un taller o seminario para informar a los principales miembros del equipo facilitador acerca de las políticas públicas, las estructuras, los sistemas, y los procesos que son relevantes para el servicio público en el que se enfocara la actividad VAC.

Sin embargo, la construcción de un fuerte entendimiento requerirá mucho más que un solo evento. La profundización en el conocimiento de las políticas públicas es un proceso continuo.

El equipo facilitador VAC debe estar familiarizado con:

- Las Estructura de Gobernabilidad, los sistemas y los procesos que se relacionan con el tema de política pública acordado.
- Los detalles relevantes de la política pública acordada como prioridad y las regulaciones y normas asociadas

5. Identificar las normas gubernamentales relacionadas con el servicio local

Una vez que haya encontrado y confirmado que tiene las políticas públicas, encuentre las normas o derechos descritos para el tipo de servicio que es el foco de la Reunión Comunitaria.

Puede ser útil describir estas normas en un documento simple o volante para utilizar dentro del proceso de educación y movilización de los ciudadanos.



Los diferentes tipos de instalaciones o servicios públicos tendrán diferentes normas. Es importante que defina las normas que se alinean con el servicio que se va a evaluar. Por ejemplo, un hospital provee servicios diferentes a los que da un puesto rural de salud, por lo que tienen diferentes normas de servicio.

Si no logra identificar las normas, o las normas actuales no son apropiadas, puede tomar diferentes pasos:

- Busque las normas de un país vecino con un contexto similar. En Kosovo la comunidad se dio cuenta que no podían usar las normas actuales porque estaban en una condición muy débil, por lo que buscaron y utilizaron las normas de Macedonia. Esta nueva norma, más fuerte, ha sido integrada en las nuevas leyes de protección de la niñez como la norma social de protección.
- Si no se pueden encontrar normas, entonces llegue a un acuerdo con la comunidad de que cuales deberían ser las normas para el servicio en discusión. En Georgia, la comunidad no pudo encontrar normas para el servicio de manejo de desechos, por lo que acordaron en su

propia norma y se la compartieron a las autoridades municipales. El gobierno respondió más adelante cumpliendo con las necesidades en la gestión de desechos y la norma fue adoptada por la municipalidad.

- Es importante en procesos como este que se asegure un acuerdo total y la intención en todas las partes de cumplir con la norma decidida o desarrollada con los funcionarios públicos relevantes.
- Manténgase un control de cómo la nueva norma ha ayudado en la respuesta a las necesidades de la comunidad y desarrolle unas recomendaciones para que la “norma” sea adoptada por la municipalidad como el estándar de servicio.

6. Redes y Coaliciones

Es probable que ya existan organizaciones y expertos en los países quienes están trabajando en estas políticas en la que se enfoca la actividad – como salud o educación. Durante los procesos de Enfoque Técnico y el Enfoque de Programa de Desarrollo se han tenido que identificar varias partes interesadas clave y posibles aliados y socios.

Es probable que estas organizaciones o individuos ya han realizado investigaciones y análisis de las políticas en las que usted está interesado. Pueden haber preparado versiones simplificadas de la política. No dude en aprovechar la experiencia y conocimiento que los demás tienen durante la preparación de la implementación VAC.

El personal de advocacy de la ON o los especialistas técnicos podrán dar consejo con respecto a cuáles organizaciones o instituciones están realizando trabajo en las políticas o en advocacy en las áreas de interés para su actividad.

MATERIAL Y RECURSO LOCAL 6.3

La experiencia en los Programas de VAC nos dice que la preparación de los materiales y recursos locales para la orientación, la capacitación y la facilitación de las comunidades es esencial.

Procesos:

- Decidir cuales materiales y recursos locales son necesarios
- Traducir los términos principales y las frases base de las Guías
- Fomente la participación local y el sentido de propiedad del desarrollo

Resultado:

Al completar estos pasos, habrá:

- Preparado y traducido los materiales y recursos que son apropiados para el contexto local y la audiencia.

I. Materiales y recursos

Esta Guía es una buena base para la práctica de VAC. Sin embargo, son genéricas y no incluyen todas las posibles necesidades en todos los posibles contextos. Puede ser necesario preparar material contextualizado que se refiere a la situación local, y que reconoce a los grupos locales.

Tipos de recursos que pueden ser necesarios incluyen:

- Material de Capacitación y Orientación
- Manual Completo para VAC
- Manual para el Facilitador de Reunión Comunitaria
- Material para la Educación y Movilización de los ciudadanos



- Versiones simplificadas y traducidas de las políticas
- Descripciones de cómo el enfoque VAC se conecta con los procesos del gobierno local

2. Traducción

El enfoque de VAC debe, obligatoriamente, ser facilitado en el idioma local. Hay algunos términos y frases claves, que son parte del enfoque, especialmente dentro de la Reunión Comunitaria, que deben ser traducidos al idioma local tan pronto como sea posible, antes que empiecen las otras actividades, para asegurar que todas las personas tienen el mismo entendimiento de los conceptos y los procesos.

La formación de un grupo de trabajo puede ayudar a decidir cuál debe ser la traducción, ya que a veces hay múltiples significados o interpretaciones (y posibles desacuerdos). El grupo de trabajo debe incluir miembros de la comunidad o partes interesadas relevantes. Las traducciones deben ser documentadas y serán parte de la versión local del VAC.



proceso. Los miembros de la comunidad conocen mejor la forma de describir VAC en su contexto local.

La participación de los locales en la preparación de los materiales asegura que queden claros para la comunidad, que sean propiedad de la comunidad y, esperamos, sean bien utilizados por el equipo facilitador de VAC.

Si los facilitadores sacados de la comunidad son orientados y capacitados en inglés, entonces, el proceso de facilitar para la comunidad en otro idioma puede resultar difícil. Por lo que recomendamos traducir los elementos principales y las prácticas de VAC al idioma local antes de hacer cualquier capacitación.

En Brasil, la preparación de los materiales locales fue utilizada como parte del proceso de la educación y movilización de los ciudadanos.

Después de la orientación inicial, el personal de VM proveyó soporte y consejo a los facilitadores locales en la preparación de su propio manual VAC. VM proveyó asistencia técnica y financiera para la producción de materiales, incluyendo copias en papel y videos.



3. Apropiación Local

Debe incluir a las partes interesadas locales, especialmente los miembros del equipo facilitador del VAC, en la preparación de los materiales. La acción de preparar su propio manual, por ejemplo, aumenta el entendimiento y el sentido de propiedad del

Use un lenguaje simple cuando está preparando el material local. Incluya las tradiciones o costumbres de la localidad como una forma de conectar VAC con la comunidad y la práctica local. El uso de metáforas y ejemplos es muy útil.

¡Sea Creativo! Utilice imágenes, símbolos, poemas, bailes y dramatizaciones – cualquier cosa que mantenga a las personas involucradas y entendiendo el proceso – especialmente para las personas analfabetas o con limitación en la lectura. Recuerde que debe considerar a los niños y niñas en la audiencia – piense en algunos recursos que sean amigables con la niñez. Recuerde que se puede desarrollar material durante todo el proceso, no solo en la etapa inicial

EDUCACION Y MOVILIZACION COMUNITARIA 6.4

Es importante educar y movilizar a todos los ciudadanos que son usuarios de los servicios locales para que puedan participar plenamente de la Reunión Comunitaria.

Procesos:

- Realizar una evaluación de los mejores modos para aumentar la concientización y la movilización de la comunidad, ej. el mejor modo de comunicación, espacios para la comunicación (mercados, escuelas),
- Planear e iniciar la educación ciudadana (piense en el mensaje crítico, prepare a su vocero, piense en las acciones que le gustaría que realicen y considérela dentro de su comunicado)
- Planear e iniciar la movilización ciudadana. Piense en cuales son los mejores lugares para que los ciudadanos lleguen sin complicaciones, el clima, ej. en medio del verano no es el mejor momento para movilizarlos

Resultado:

Al completar estos pasos, habrá:

- Aumentado el conocimiento y el entendimiento de como evaluar la situación para una estrategia y plan informado
- Entendido como educar y movilizar a los ciudadanos
- Movilizado grupos e individuos ciudadanos para que se involucren en el proceso público



I. Entendiendo la situación

El proceso VAC debe empezar con la realidad en la comunidad – su historia, su identidad, y los roles y responsabilidades. El conocimiento actual y las prácticas actuales deben estar claras, y usarse como bases del proceso. La realización de una evaluación es crítica antes de empezar a planear o iniciar las actividades de educación o movilización.

Una amplia evaluación del contexto local debe haberse completado en gran parte durante las etapas 1 y 2 del proceso de Ruta Crítica del DPA (vea la Sección 4, VAC DME, para más detalles). Cuando se inicia la implementación de VAC, es importante que se explore más afondo el conocimiento actual de la comunidad, lo que entienden del servicio y la calidad que han experimentado.

La información generada en esta evaluación provee una línea base importante para el programa VAC. El conocimiento adquirido debe informar sus estrategias y planes para la educación y movilización ciudadana. Cuando reporte el impacto del programa VAC en el futuro debe volver a realizar este proceso de evaluación para ver el crecimiento y cambio en la actitud y el conocimiento de la comunidad como resultado de VAC.

También puede realizar esta evaluación de diferentes formas y el proceso puede ser tan formal o informal como quiera. La parte más importante que debe hacer es escuchar.

Depende de usted la decisión de cuál enfoque tendrá el mejor resultado en la comunidad. Puede escoger una de las metodologías o combinar varias. El Marco de Trabajo VAC DME Framework entrega más detalles sobre las opciones para evaluación de la línea base. Considere las relaciones existentes, los recursos disponibles (en términos de personas, tiempo y dinero) así como el conocimiento que necesita tener.

Algunos temas para explorar durante la evaluación incluyen:

- Conocimiento en la comunidad acerca de las políticas (enfocados en el servicio público escogido)
- Conocimiento de la comunidad acerca de los derechos y las responsabilidades con respecto al servicio básico
- Conocimiento de la comunidad acerca de las oportunidades para participación ciudadana

Entendiendo la situación

- Escuche lo que los miembros de la comunidad ya conocen
- Escuche y entienda lo que los miembros de la comunidad hacen actualmente
- Escuche cuales son las formas en que los grupos o individuos actúan
- Escuche lo que los miembros de la comunidad consideran importante
- Escuche las necesidades, esperanzas y sueños de la comunidad



Los socios locales y el equipo facilitador de VAC pueden liderar la evaluación de la situación y el proceso de línea base con el apoyo del persona de Visión Mundial

2. Educación Ciudadana

Es importante reconocer la importancia de la base que se crea con el proceso de educación y movilización ciudadana para todo el enfoque VAC. Es solo con el proceso de educar a los ciudadanos acerca de sus derechos y sus responsabilidades que pueden realmente involucrarse.

La educación y movilización ciudadana no debe ser apresurada. La velocidad del proceso debe ser determinada por la propia comunidad.

La educación de los ciudadanos aumenta la concientización y mejora el entendimiento en los ciudadanos de sus derechos y responsabilidades, así como las oportunidades para participar en la gobernanza.

Hay una serie de áreas de conocimiento que deben ser cubiertas cuando se realiza la educación ciudadana:

Educación Cívica

- Estructura gubernamental, sistemas de gobernabilidad y procesos
- Autoridades, controladores del poder, encargados de tareas y tomadores de decisiones
- Rendición de cuentas y buena gobernanza
- Derechos de los ciudadanos y responsabilidades colectivas
- Oportunidades y responsabilidades para las participación ciudadana

Políticas Públicas

- Donde encontrarlas, como entenderlas
- Las normas para el servicio básico
- Procesos de toma de decisiones y cómo funcionan
- Oportunidades para la participación ciudadano

Información para el Servicio en Específico

- Los servicios y las normas a los que la comunidad tiene derecho
- Los funcionarios públicos/departamentos responsables de proveer el servicio
- Responsabilidades de los usuarios del servicio
- Mecanismos para acceder al servicio
- Cualquier otra información relacionada con el servicio en el área

Voz y Acción Ciudadana

- El proceso que involucra
- Los objetivos
- La Reunión Comunitaria y el monitoreo de los servicios públicos
- Acción colectiva y responsabilidad



La educación ciudadana puede realizarse a través de talleres, reuniones, foros, o procesos informales. No debe verse como una sola actividad, en lo contrario, como un proceso extenso. Aunque la educación ciudadana inicia en este momento, continúa a través de todo el proceso de VAC.

La educación ciudadana es vista como un primer paso en la participación de los

ciudadanos dentro del proceso VAC. Sin embargo, también es un importante resultado del mismo.

Dependiendo del contexto, debe considerar la inclusión de los proveedores de servicio, personal administrativo gubernamental, concejales y políticos locales dentro de este proceso. Ellos pueden compartir información, además de que pueden aprender más detalles con respecto a la política pública en su contexto.

Preguntas para Reflexionar

Para mantener la educación enfocada le sugerimos las siguientes preguntas para reflexionar mientras planea:

1. ¿Cuál es la situación?
2. ¿Cuál es el mensaje? – específico, simple, que capture atención
3. ¿Qué queremos que hagan? – Acción
4. ¿Quién queremos que se entere? – Audiencia
5. ¿Quién les va a decir? – Vocero, que debe estar preparado
6. ¿Con quién debo trabajar? (ej. alianzas con los medios, coaliciones o redes)
7. ¿Cuál modo de comunicaciones debemos usar para llegar a ellos?
8. ¿Cuándo y por cuánto tiempo debemos hablarles?
9. ¿Cómo sabemos si las personas ya tienen el conocimiento necesario para pasar a la siguiente etapa?

3. Movilización Ciudadana

La movilización ciudadana dentro del contexto de VAC significa el apoyo al involucramiento activo (participación) de los ciudadanos en las estructuras, sistemas y procesos gubernamentales.

Involucra acciones individuales, pero aún más importante es la acción colectiva de

los ciudadanos a través del entendimiento compartido y acuerdos. Acciones conjuntas en solidaridad con otros provee las bases para un diálogo efectivo con los gobiernos y otros controladores del poder.



La Reunión Comunitaria es el primer momento formal de movilización comunitaria dentro del enfoque VAC, pero se necesita una movilización más generalizada para empezar el proceso.

Debe considerar como va a acercarse a los miembros de la comunidad y los representantes del gobierno y los proveedores de servicios para atraerlos a participar en el proceso de movilización.

Va a necesitar:

- Movilizar un equipo facilitador VAC
- Movilizar a los líderes comunitarios y las partes interesadas claves para que tomen un papel de liderazgo
- Movilizar a los ciudadanos a través de las actividades de educación
- Movilizar a los participantes en la Reunión Comunitaria

Es a través de la educación ciudadana que se hace posible la movilización. Con la concientización de los ciudadanos acerca de sus derechos y responsabilidades, también se informan de las oportunidades para participar en el diálogo relacionado a las políticas públicas y servicios.

Aunque la Reunión Comunitaria es el espacio principal para la movilización ciudadana dentro del VAC, es probable y se espera que la movilización y la participación activa vayan a beneficiar en muchas áreas y oportunidades, como la participación en los procesos de gobernanza y las actividades de desarrollo. En la Etapa 3 los ciudadanos son movilizados aún más para participar en el diálogo para influenciar a los tomadores de decisiones y los encargados de las tareas

La movilización para los seminarios, talleres o reuniones, y la Reunión Comunitaria puede darse en formas creativas, utilizando diferentes herramientas. Esto incluye las invitaciones hechas en las reuniones existentes, invitaciones personales, posters en la comunidad, con el boca a boca, usando perifoneo, volantes, actividades en la calle – lo que usted considere que es lo más apropiado. Cuando sea apropiado y posible, también puede utilizar las principales redes sociales (ej. Facebook).

4. Inclusión

Es importante asegurar que todos los ciudadanos que son usuarios del servicio en el que va a enfocar sean incluidos en las actividades de educación y movilización ciudadana. Está creando las condiciones para permitir a los ciudadanos involucrarse en la Reunión Comunitaria, aumentando su conocimiento de las políticas públicas, sus derechos y responsabilidades. Estas oportunidades son realmente importantes – especialmente para las personas que generalmente son excluidas de estos eventos.

Durante el planeamiento, asegúrese de que los grupos marginados y vulnerables tienen las mismas oportunidades de participar. Las

personas que generalmente no participan son las que no tienen conocimiento de sus derechos y responsabilidades, o de las oportunidades para participar, y quien más necesita la educación ciudadana y la movilización ciudadana.

Los niños y niñas, así como los jóvenes, no solo deben participar en la educación y movilización ciudadana, sino que también, en todos los aspectos de VAC. Deben utilizarse las estrategias apropiadas para alentar los grupos de diferentes rangos de edad a participar. Los mensajes deben ser modificados para los diferentes tipos de audiencia. Se deben tener los recursos apropiados para dar soporte a la participación de la niñez y la juventud.

Las mujeres, personas analfabetas, minorías, grupos étnicos y personas que viven con discapacidades deben ser incluidos. Debe tener presente que habrá barreras y restricciones para la participación de estos grupos por lo que debe realizar los esfuerzos para reducirlas.

Los enfoques con Responsabilidad Social como VAC, son una excelente forma de apoyar la promesa hecha por los gobiernos en Setiembre del 2015, no dejar a nadie atrás en la Agenda 2030.

5. Participación de la Niñez y la Juventud

Como parte de su Dirección Estratégica para la Participación de la Niñez y la Juventud, Visión Mundial considera que el asegurar que la niñez y la juventud tengan la oportunidad de pedir la rendición de cuentas de aquellos que tienen la responsabilidad de mejorar sus vidas es un elemento pivote de una participación significativa. La niñez y la juventud deben recibir un espacio, herramientas, habilidades y conocimientos significativos y apropiados necesarios para influenciar los procesos de toma de

decisiones en los temas que les competen – incluyendo las etapas de Voz y Acción Ciudadanas.

VAC tiene un proceso estructurado de facilitación que coloca un énfasis especial en el desglose por edad y género para asegurar que tantas voces como sea posible sean escuchadas, incluyendo las de la niñez y los jóvenes. Como se mencionó en la sección de conceptos básicos, los jóvenes y la niñez han jugado un papel importante en las reuniones comunitarias de VAC al discutir temas tabúes que los adultos no mencionan – por ejemplo, violaciones de estudiantes por parte de los maestros.



Las etapas de preparación e implementación de VAC son similares en sus procesos guiados hacia la niñez y/o juventud. Sin embargo, debido a las características distintivas de los jóvenes participantes, hay ciertos elementos que se diferencian de un enfoque guiado hacia los adultos. Para más detalles refiérase a la publicación [Mejores Prácticas para la Participación de la Niñez y la Juventud en VAC](#).

La participación de la niñez debe ser incluida en todas las etapas de VAC. Nuestra experiencia en el campo ha mostrado como las actividades pueden ser planeadas para apoyar activamente y alentar la participación de la niñez como parte de la educación y movilización ciudadana. La niñez y la juventud ya tienen un papel integral dentro de la Reunión Comunitaria. Los grupos de

discusión para la Tarjeta de Evaluación tienen desgloses por género y rango de edad, lo que requiere un mínimo de 5 grupos separados (Hombres y mujeres usuarios, usuarios con discapacidad, niños y niñas). En algunos casos, el énfasis se ha dado en los jóvenes (edades de 10 a 13 años) y en otros casos jóvenes (edades 14 a 20 años). Idealmente ambos grupos deben ser desglosados para asegurar que todos se sienten que tienen el espacio para contribuir. Los niños y niñas pueden no participar si se mezclan en grupos con presencia de adolescentes o adultos.

Durante las capacitaciones de VAC, el personal de VM y los facilitadores de la comunidad son alentados a ser creativos y apoyar a 1 o 2 niños o niñas, o jóvenes representantes elegidos por los grupos de

En Indonesia, el personal de VM y los facilitadores comunitarios aseguran que los pequeños niños y niñas pueden participar con métodos creativos, por ejemplo, alentándolos a dibujar una imagen del servicio. En vez de presentarles a los niños y niñas la matriz estándar de la Tarjeta de Evaluación, como se hace con los adultos, los niños se sientan en grupos más pequeños y dibujan imágenes de su escuela, de su clínica de salud, o de su acceso al agua. Se les pide que resalten los lugares más significativos y cualquier situación que tengan. Los facilitadores pueden, entonces, retroalimentar la discusión utilizando la matriz formal. Durante una reunión interface VAC en vivo, que era parte de un programa de capacitación en Indonesia, una joven mujer se puso de pie frente a toda su comunidad y criticó a sus madres por no apoyar a la partera local, que era una de las razones que citaban de la dificultad que tenía la aldea de atraer una partera permanente, como parte del programa nacional del gobierno.

trabajo a preparar una presentación de su discusión y sus propuestas para la reunión de Interface. Además de presentaciones utilizando imágenes, los niños y jóvenes pueden ser alentados a tomar fotografías o videos de las reuniones de tarjeta de evaluación o interface para uso en sus presentaciones a los grupos más grandes.

Cuando se utilizaron fotografías de la sesión de tarjeta de evaluación en Indonesia, estas crearon un impacto en los asistentes jóvenes – podían verse a ellos mismo dando retroalimentación que estaba siendo mostrada a todo el grupo. Esta acción promovió una mayor participación de la niñez y la juventud cuando se mezclaron con los adultos.

La facilitación del plan de acción también requiere de atención especial para las voces de la niñez y la juventud. Durante las capacitaciones, los facilitadores deben apoyar a los grupos de Tarjeta de Evaluación para que den prioridad a sus 1 o 2 preocupaciones/medidas más importantes para presentárselas al grupo más amplio. Durante la facilitación del plan de acción, el facilitador puede promover a la comunidad a asegurar que, al menos, unas de las propuestas de la tarjeta de evaluación de los grupos de niñez o la juventud sean incluidos en el plan de acción final. Los jóvenes o la niñez se pueden hacer responsables de la entrega de esta acción.

En Brasil, las actividades VAC son guiadas por líderes jóvenes y un grupo coordinado de jóvenes en la comunidad. Es a través de sus acciones que se facilita la participación de una comunidad más amplia. Este es un buen modelo para apoyar una mayor participación de la niñez o la juventud a través de la tercera etapa de VAC, Mejorar los Servicios e Influenciar la Política.

6. Proceso Continuo

La educación y movilización ciudadana son procesos constantes a través de

todo el programa VAC. Debe evaluar cuando se siente que ha creado una base suficientemente fuerte para empezar el proceso de Reunión Comunitaria, pero también para reconocer que se puede necesitar más apoyo a las actividades que mantienen la educación y movilización ciudadana en el largo plazo.

CONSTRUYENDO REDES Y COALICIONES 6.5

Como aprendimos en la sección de Conceptos Básicos, es esencial que VM adopte un enfoque de alianzas que permita el trabajo positivo con otras partes interesadas. Las alianzas son un elemento esencial para asegurar la sostenibilidad de nuestro trabajo. Muchos socios se mantendrán por largo tiempo aun después de que Visión Mundial se haya pasado a otro proyecto, ellos continuaran realizando el trabajo.

Procesos:

Al completar esta sección habrá:

- Identificado los grupos o las organizaciones que pueden tomar el liderazgo en la facilitación de la VAC, especialmente la Reunión Comunitaria
- Movilizado a los grupos de partes interesadas e individuos clave para que trabajen con Visión Mundial y la comunidad en el proceso de VAC

Resultado:

Al completar esta sección habrá:

- Aumentado la concientización y el entendimiento del valor de la construcción de redes y coaliciones
- Aumentado el entendimiento de las causas raíz del tema que debe resolverse para crear redes y coaliciones exitosas
- Establecido redes y coaliciones para apoyar los procesos y objetivos de VAC.



I. Evaluación de las partes interesadas Locales

Ya sea a nivel nacional, regional, o local, existirán grupos e individuos que están realizando trabajo similar o alineado con el objetivo de Visión Mundial. Muchos de estas partes interesadas fueron identificados durante el proceso de Enfoque Técnico o Programa Técnico o a través del proceso de Ruta Crítica de DPA.

Durante las acciones de Habilitando el Involucramiento Comunal debe revisar el material de análisis de estas partes interesadas y realizar un análisis más detallado de ellos a nivel local para identificar los grupos o individuos que tienen interés en las áreas de políticas que será examinada por VAC.

Entre estas partes interesadas se incluye:

- ONGs o CSOs en la localidad
- Organizaciones basadas en la fe o líderes de fe
- Medios de Comunicación locales
- Redes, coaliciones o grupos existentes en la comunidad (Grupos de Mujeres, Cooperativas de Agricultores, etc)
- Comités Comunitarios y sus líderes (de salud, de educación, etc)
- Personal que controlan el Poder local (ej. Jefes de Tribu, Caciques, Adultos Mayores)
- Representantes del gobierno local (políticos y administrativos)
- Usuarios del Servicio
- Niñez y Juventud

Una vez que ha identificado a las partes interesadas debe evaluar sus actitudes con respecto al tema que se va a explorar en VAC. Si apoyan las intenciones que tiene la comunidad entonces tienen la posibilidad de ser socios y/o apoyar.

También debe considerar si es buena idea o no iniciar la creación de una nueva red o coalición formal para reunir a los socios de la comunidad que tienen los intereses y los objetivos alineados con las metas de la comunidad.

Aunque los socios en una coalición deben compartir nuestros intereses y objetivos, también pueden traer nuevas ideas, nuevos recursos o capacitaciones a la mesa. Repase la sección Alianzas de Conceptos Básicos para más detalles.

2. Alianzas y Construcción de Capacidades

Como se mencionó anteriormente, durante el inicio de VAC en VM se identifican posibles socios para incluir en el proceso. Los tipos de alianza o relación dependerán de la situación: desde miembros activos en el equipo facilitador, hasta socios facilitadores de una sesión Reunión Comunitaria o como socios de alto potencial para advocacy e influencia de políticas.

Debido a que la mayoría de estas partes interesadas ha estado presente en la comunidad desde mucho antes que VM llegara, y seguirán ahí después de que VM se vaya, es esencial que VM adopte el enfoque de alianza para tener trabajo positivo con estos jugadores clave, apoyando y fortaleciéndoles en lugar de repetir o reemplazar sus esfuerzos.

Cuando sea apropiado, se pueden formar iniciativas para apoyar y construir la capacidad de los socios locales como parte de la implementación VAC.

RELACIONES Y CONEXIONES 6.6

El fortalecimiento de las relaciones entre el gobierno y los ciudadanos es crítico. Por lo que buscar la participación de los ciudadanos y los representantes del gobierno en la Reunión Comunitaria es esencial.

Procesos:

Al completar este paso habrá:

- Identificado a las partes interesadas en los proveedores de servicio y el gobierno que están asociado con la política en discusión
- Establecido los procesos para abordar a los proveedores de servicio y los representantes del gobierno
- Asegurado el compromiso de las partes interesadas a participar en el proceso VAC
- Creado un ambiente seguro en el cual implementar VAC

Resultado:

Al completar esta sección habrá:

- Aumentado la concientización y el entendimiento de los beneficios de formar relaciones con las partes interesadas del proveedor de servicio y del gobierno
- Formado buenas relaciones con las partes interesadas claves, incluyendo funcionarios del gobierno local y personal distrital
- Fortalecido las relaciones entre la comunidad y el gobierno
- Asegurado el compromiso de la comunidad, de los representantes del gobierno y de los proveedores de servicio para participar en la Reunión Comunitaria

HABILITANDO EL COMPROMISO DE LOS CIUDADANOS

Establecer relaciones y conexiones

- Preparado a la comunidad, a los representantes del gobierno y de los proveedores de servicio para participar en la Reunión Comunitaria

1. Formando Relaciones

La creación de relaciones y conexiones se da en muchas etapas dentro de VAC:

- Antes de empezar VAC, deben establecerse relaciones, conexiones, alianzas y confianza. (como parte de las actividades actuales de Visión Mundial)
- Al empezar VAC dentro de la comunidad, se deben fortalecer las relaciones y las conexiones entre los ciudadanos y el gobierno, así como incluirlas como parte de la educación y movilización ciudadana.
- En la preparación de la Reunión Comunitaria, se deben profundizar las conexiones y las relaciones con las partes interesadas conectados con el servicio público en discusión.

2. Reuniones con las partes interesadas Principales

Una vez que se han definido cuál servicio público y, especialmente, en donde se realizará la Reunión Comunitaria, se deben realizar diferentes reuniones con el proveedor del servicio y los gobiernos locales que estarán participando. En estas reuniones preparativas debe explicar los objetivos y los procesos de Voz y Acción Ciudadanas, así como, describir que sucederá durante la Reunión Comunitaria y más allá.

Es importante que los representantes de los proveedores de servicio y del gobierno tengan claro que el objetivo de VAC es que los ciudadanos y el gobierno trabajen juntos para resolver una situación que afecta a ambos. Estas partes interesadas deben ver VAC como un proceso positivo que puede apoyar y alinearse con el trabajo que ellos realizan para crear un mejor resultado para todos.

Se han experimentado condiciones difíciles durante una VAC cuando no se ha dejado suficiente tiempo para explicar la metodología y los objetivos de VAC a las principales partes interesadas del proveedor de servicio o el gobierno. Si no están completamente informados, es posible que estas partes interesadas vean a VAC como un proceso de amenaza que busca alborotar a la comunidad por faltantes en los servicios.

Por eso es crítico que dedique suficiente tiempo para asegurar que las partes interesadas en el proveedor de servicio y en el gobierno tengan muy clara la implementación del VAC y la apoyen.

El éxito de la Reunión Comunitaria depende de la participación voluntaria del proveedor de servicio. Por lo tanto, es de suma importancia la explicación del proceso antes del evento y para contestar cualquier pregunta o preocupación que tengan. Dado que tienen compromisos constantes por su trabajo es importante que se planee conjuntamente las fechas y horas de reuniones futuras para asegurar que puedan asistir tantos representantes como sea posible.

3. El Compromiso de Participar

Después de las actividades de educación y movilización ciudadana, y las de construcción de relaciones con los representantes del gobierno y del proveedor de servicio, debe asegurar el interés de un grupo principal de individuos para que participen más activamente en las etapas siguientes de VAC.

Debe confirmar el compromiso específico a participar en la Reunión Comunitaria en los representantes de la comunidad, los líderes tradicionales, los representantes de comités locales, representantes del gobierno y del proveedor de servicio.

Un ambiente seguro

La creación de un ambiente seguro para la Reunión Comunitaria es muy importante. Al discutir los procesos de VAC con la comunidad y los gobiernos al mismo tiempo es importante que se resalte que es una oportunidad de diálogo (para compartir información y hablar), para aumentar el entendimiento de los diferentes puntos de vista y fortalecer las relaciones. Este proceso busca construir conexiones positivas y compartir el compromiso para enfrentar los retos que tienen en común.

El principio de “No hacer Daño” es crítico en este proceso. Buscamos aumentar las conexiones con la comunidad, NO crear división. Es importante que la Reunión Comunitaria establezca las oportunidades para compartir y dialogar, buscar el mutuo entendimiento y fortalecer las conexiones con la comunidad.

Asegúrese de fortalecer las relaciones y las conexiones entre los ciudadanos y los gobiernos para la Reunión Comunitaria. Debe crear un ambiente seguro y positivo. Resalte como la Reunión Comunitaria no es un lugar para confrontaciones o ataques personales sino que es un espacio para diálogo.

DESCRIPCIÓN GENERAL

REUNIÓN COMUNITARIA 7.1

La Reunión Comunitaria es una pieza central de VAC. Describe el proceso de participación que une a las partes interesadas para evaluar la calidad de sus servicios públicos y para identificar las formas en las que se puede mejorar la entrega.

Proceso:

- Planear los cuatro procesos de la Reunión Comunitaria
- Invitar a las partes interesadas más relevantes a ser parte de las cuatro sesiones que componen la Reunión Comunitaria
- Producir los estándares de monitoreo, las tarjetas de evaluación y los planes de acción.

Resultado:

Podrá:

- Describir el propósito y el contenido del proceso de la Reunión Comunitaria
- Describir el por qué la Reunión Comunitaria es una parte clave de VAC.

Cada una de las Reuniones Comunitarias se enfoca en un servicio público y debe invitar a la participación de los usuarios y proveedores para evaluar su calidad.

Las partes interesadas invitados a la Reunión Comunitaria deben incluir a los miembros de la comunidad (incluyendo a los niños, niñas y jóvenes) que sean usuarios del servicio (usuarios), a los proveedores de servicios (empleados gubernamentales) y a los funcionarios del gobierno (tanto administrativos como políticos) que tengan la responsabilidad de, o la capacidad de incidir en, la toma de las decisiones que pueden afectar la calidad del servicio.

Hay cuatro procesos de participación. Descritos a continuación:

1. **La Reunión Inicial** – le presenta los procesos y los resultados esperados de la Reunión Comunitaria a los ciudadanos y a los representantes gubernamentales.
2. **Estándares de Monitoreo** – les proporcionan a las partes interesadas la información de lo que deben considerar como insumos o calidad estándar en los servicios públicos, según lo defina la política pública. Las partes interesadas pueden comparar estos insumos con el servicio real y la situación que experimentan.
3. **Tarjeta de Evaluación** – les proporciona a los usuarios y proveedores un método sencillo para evaluar el desempeño de la entrega del servicio y para presentar propuestas para la mejora en la calidad del servicio.
4. **Reunión de Interfaz** – reúne a todas las partes interesadas para compartir toda la información recolectada. Luego se prepara un plan de acción que incluya la asignación de responsabilidades y las fechas para el avance del trabajo.

La Reunión Comunitaria provee el espacio y la oportunidad para lograr los principales elementos de VAC que se presentaron en la introducción.



Información:

- La comunidad obtiene acceso a la información que le ayuda a realizar contribuciones informadas para la mejora en la entrega de los servicios básicos.
- La información es generada por, y compartida dentro de, los diferentes grupos de partes interesadas invitadas a participar en las Reuniones Comunitarias.
- La información es generada por, y compartida por, las diferentes partes interesadas en las Reuniones Comunitarias

Voz:

- Los individuos tienen un lugar seguro para expresar sus opiniones, puntos de vista e ideas con respecto a los servicios que reciben y poder identificar las acciones para el cambio.
- Las voces son escuchadas más efectivamente cuando los individuos se congregan en reuniones públicas.
- Los que controlan el poder pueden escuchar, públicamente, las voces y las opiniones de los representantes de la comunidad.
- La respuesta de los que controlan el poder hacia las voces de la comunidad está incluida en el proceso.

Dialogo:

- Las diferentes partes interesadas, especialmente los usuarios y los proveedores de los servicios, pueden compartir sus opiniones los unos con los otros.
- Al reunirse y trabajar juntos se logra un entendimiento real entre las partes interesadas y se establecen alianzas efectivas.
- Las relaciones se reparan y se fortalecen.

Rendición de Cuentas:

- Se aumenta la capacidad de la comunidad para identificar lo que se necesita de las personas en el poder, y hacerlas rendir cuentas por sus actos.
- Las personas que controlan el poder deben hacerse responsables y rendir cuentas de sus acciones.



La conexión entre la información, la voz, el dialogo y la rendición de cuentas...

La **información** acerca de cómo deben ser los servicios públicos les permite a los usuarios vocalizar su opinión del desempeño. Sus voces se expresan en el **diálogo** con aquellos en el poder (proveedores de servicio y funcionarios gubernamentales) y como parte del proceso para garantizar su **rendición de cuentas**. Es difícil hablar con una voz efectiva acerca del desempeño del servicio sin la **información** exacta y relevante. Puede ser difícil lograr la rendición de cuentas la gran mayoría de las veces, pero es aún más difícil, si no se tiene la información relevante y la oportunidad de **vocalizar** el punto de vista de la comunidad en un **diálogo** informado.

PREPARACIÓN: REUNIÓN COMUNITARIA 7.2

Esta sección describe las etapas necesarias para la preparación de una Reunión Comunitaria.

Proceso:

- Establecer un grupo de trabajo
- Designar un lugar
- Decidir cuáles usuarios y proveedores de servicios serán invitados
- Decidir la fecha y hora
- Entregar las invitaciones
- Organizar y capacitar al equipo facilitador
- Obtener, traducir y producir el material.

Resultado:

Usted podrá:

- Entender el propósito de la Reunión Comunitaria
- Describir los pasos necesarios para preparar una Reunión Comunitaria.

El objetivo principal de la Reunión Comunitaria es el empoderamiento de las comunidades para incidir en la calidad, la eficiencia y la rendición de cuentas de los servicios locales.

1. Establecer un grupo de planificación

Elija y capacite grupos de 5 a 8 personas para que preparen y realicen las Reuniones Comunitarias. Algunos miembros pueden ser personal de VM, representantes de los socios de VM que sean OBC o grupos de la localidad, así como líderes de la comunidad o personas expertas.

Al escoger a las personas, se debe considerar su disponibilidad y compromiso para trabajar como motivador y facilitador, su compromiso

con el trabajo comunitario, y su experiencia y conocimiento de la situación local. El papel de VM es apoyar y empoderar al grupo.

2. Escoger el Lugar

La Reunión Comunitaria siempre se enfoca en un servicio público y su calidad. Generalmente son servicios como centros de salud o escuelas. Algunas veces este servicio se entrega desde una ubicación centralizada que puede utilizarse como el lugar de la reunión (por ejemplo, la escuela). Si no se puede, encuentre un lugar cercano a la comunidad.

3. Decidir cuáles usuarios y proveedores de servicios serán invitados a las sesiones

Debe considerar cuáles serán los representantes de los usuarios y de los proveedores deben ser invitados para los Estándares de Monitoreo. Tómese el tiempo de entender los diferentes tipos de usuarios de los servicios públicos. Luego decida cuáles “grupos de usuarios” recibirán la capacitación para ser grupos de enfoque para las sesiones de las Tarjetas de Evaluación, que recolectan información clave. Es probable que solo tenga un grupo de proveedores de servicio para el proceso de las Tarjetas de Evaluación.



El realizar la Reunión Comunitaria en el lugar, o cerca de, donde se presta el servicio, ayuda a las personas a enfocarse en los servicios evaluados. También ayuda a que los proveedores de servicio estén disponibles.

4. Decidir la fecha y la hora

Debe asignar suficiente tiempo para cada sesión. Asegúrese que los proveedores de servicios, los ciudadanos y el gobierno no consideren su participación en esta sesión una carga. No es necesario comprimir el proceso



Seleccione las fechas y horas apropiadas para asegurarse de que los principales grupos de partes interesadas puedan asistir. Preste especial atención para confirmar que los proveedores de servicio, los usuarios y los funcionarios gubernamentales puedan asistir. Tenga presente las fechas de importancia en el ciclo de planificación y presupuesto del gobierno local – si el presupuesto ya se ha definido para el año en curso, los funcionarios van a estar reacios a comprometerse con financiamiento para los objetivos de la comunidad.

en un solo día. Sin embargo, las sesiones de la Reunión Comunitaria no deben extenderse por varios meses. Cuando sea posible, agende cada Reunión Comunitaria con suficiente antelación a las sesiones de los procesos anuales de planificación y presupuesto del gobierno local, para que los resultados de las Reuniones Comunitarias sean incorporados adecuadamente por el gobierno local.

5. Entregar las invitaciones

Envíe las invitaciones a todas las partes interesadas claves para que asistan a las diferentes sesiones de la Reunión Comunitaria. Las invitaciones deben entregarse con suficiente anticipación, especialmente a los funcionarios gubernamentales. También deben enviarse recordatorios / confirmaciones de asistencia cuando se acerca la fecha de la Reunión, para asegurarse de la participación y el compromiso. Si es necesario, puede ofrecer el transporte para asegurarse de la participación de los principales tomadores de decisiones.

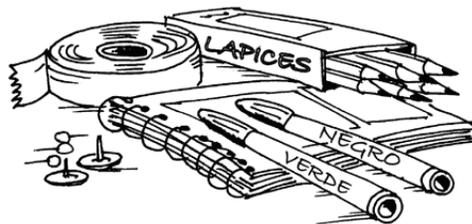
6. Organizar y capacitar al equipo facilitador

El equipo facilitador de VAC y otros (según sea necesario) deben ser capacitados para facilitar las sesiones de la Reunión Comunitaria. Esta guía puede ser adaptada para ese propósito.

7. Obtener el material y los recursos

Los materiales y recursos necesarios para cada sesión se detallan a continuación. Para cada sesión necesitará, generalmente:

- Rotafolios y papel para anotaciones (ver el Anexo I)
- Marcadores – en diferentes colores
- Cinta adhesiva (Masking Tape)
- Cámara para fotografías y video si es posible



La traducción del material al idioma local es esencial para el proceso. La terminología clave y las frases deben ser traducidas con bastante antelación



8. Participación

Concéntrese en incluir a las personas y los grupos que realmente usen el servicio y que pueden contribuir con sus puntos de vista con respecto al desempeño del servicio y las formas para mejorarlo.

Miembros de la Comunidad

Generalmente hay cerca de 40 miembros de la comunidad involucrados en el proceso. Sin embargo, pueden ser tan pocos como 100 miembros. Las partes interesadas más activos y movilizados crean una mejor VAC.

Ejemplos de algunos miembros de la comunidad que pueden asistir son:

- Usuarios de los centros de salud
- Estudiantes de las escuelas
- Padres de los estudiantes
- Administradores de las escuelas o miembros del comité administrativo de los servicios de salud
- Miembros de la comunidad que reciben un servicio público como agua o alcantarillado.
- Líderes comunales
- Líderes en la Fe

Es importante asegurar que los grupos marginales puedan participar en todas las sesiones.

Las sesiones como las de las Tarjetas de Evaluación pueden ser facilitadas especialmente para los grupos marginales, tales como personas con discapacidad, analfabetas, o de las minorías étnicas. Promueva la participación de la juventud y la niñez; si es necesario puede adaptar la sesión y el material para ellos.



Proveedores de Servicio

Es de suma importancia que los proveedores de servicio sean parte de las Reuniones Comunitarias. Los representantes de los proveedores de servicios, especialmente aquellos a cargo, deben asistir a todas las sesiones. La asistencia a la Reunión de Interfaz es la de mayor importancia, ya que es cuando se acuerdan las reformas y las mejoras al servicio entre todas las partes interesadas.

Gobierno

Los representantes del lado administrativo y del lado político de los gobiernos locales deben asistir. También debe haber representación distrital y municipal en la Reunión de Interfaz.

9. Duración

Es de suma importancia que se provea suficiente tiempo para la Reunión de Interfaz ya que las otras sesiones son preparativos para esta reunión final. Es en este momento que el resultado de todo el proceso se decide. Si se precipita, las reuniones anteriores pueden ser consideradas un desperdicio de tiempo y una oportunidad perdida.

Una Reunión Comunitaria se puede completar en un solo día, pero no se recomienda. Puede ser más productivo si las sesiones se reparten a lo largo de una semana o incluso de un mes, dependiendo de la disponibilidad de los participantes y la capacidad del equipo facilitador.

Reunión Inicial:

1 hora

Reunión de los Estándares de Monitoreo:

1 – 2 horas

Reunión de las Tarjetas de Evaluación:

1 – 3 horas

Reunión de Interfaz:

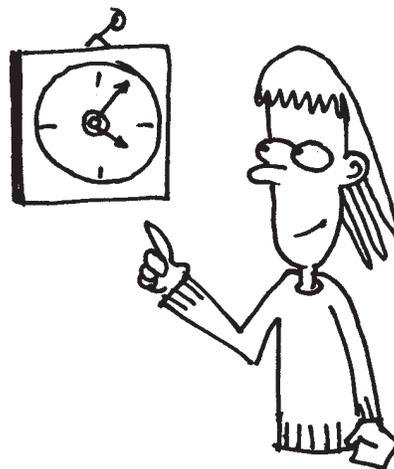
2 horas – 1 día

Facilitación de las sesiones

Cada una de las sesiones de la Reunión Comunitaria se facilita de una forma diferente. Los detalles de cada una se detallan más adelante en esta guía.

Además del equipo de facilitación VAC, se debe tener un equipo pequeño (o una persona) que se responsabilice de todo el proceso y se asegure de que:

- Los equipos de facilitación trabajen efectivamente
- Los procesos de facilitación sean de buena calidad y estén alineados con las descripciones en esta guía
- Las personas más apropiadas estén presentes en la sesión
- Todas las partes interesadas tienen una participación activa
- Se lleven registros de la información compartida
- Se lleven registros detallados de los compromisos adquiridos y las decisiones tomadas



Reunión Comunitaria – Resumen

SESIÓN	QUIÉN DEBE ESTAR	PROPÓSITO / RESULTADO	MATERIALES REQUERIDOS
Reunión Inicial	Comunidad Líderes de la Comunidad Representantes de Gobierno Proveedores de Servicios Miembros del Grupo de Trabajo	Introducción general de VAC y la Reunión Comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> • Hoja 1: Generalidades de VAC • Hoja 2: Generalidades de la Reunión Comunitaria
Reunión de los Estándares de Monitoreo	Líderes de la Comunidad Representantes de Gobierno Proveedores de Servicios Miembros del Grupo de Trabajo	Comparar los insumos estándar o recomendados contra el servicio real	<ul style="list-style-type: none"> • Hoja 1: Generalidades de VAC • Hoja 2: Generalidades de la Reunión Comunitaria • Hoja 3: Estándares de Monitoreo • Marcadores de Colores • Cinta Adhesiva • Cámara (para fotografiar los rotafolios)
Reunión de las Tarjetas de Evaluación	Usuarios del servicio Proveedores del servicio	Auto-evaluación de la calidad del servicio Evaluación de la calidad del servicio Propuestas para la mejora de la calidad de los servicios.	<ul style="list-style-type: none"> • Hoja 1: Generalidades de VAC • Hoja 2: Generalidades de la Reunión Comunitaria • Hojas del rotafolio de la Tarjeta de Evaluación (4-9) • Hoja 4: Escala de Sonrisas (Smiley Scale) • Hoja 5: Práctica de Votación • Hoja 6: Características de un servicio ideal; por ejemplo: Salud • Hoja 7: Tarjeta de Evaluación • Hoja 8: Votación • Hoja 9: Comentarios y propuestas • Marcadores de Colores • Cinta Adhesiva • Cámara (para fotografiar los rotafolios)
Reunión de Interfaz	Las partes interesadas del proceso de las Tarjetas de Evaluación (usuarios y proveedores) Líderes de la comunidad Representantes de Gobierno (Administrativos y políticos)	Compartir Información (estándares de monitoreo, evaluaciones de los usuarios y de los proveedores) y la preparación del Plan de Acción	<ul style="list-style-type: none"> • Hoja 1: Generalidades de VAC • Hoja 2: Generalidades de la Reunión Comunitaria • Hoja 3: Estándares de monitoreo • Hoja 7: Tarjeta de Evaluación • Hoja 9: Comentarios y propuestas • Hoja 10: Comparación de la Tarjeta de Evaluación • Hoja 11: Plan de Acción • Marcadores de colores • Cinta adhesiva

REUNIÓN INICIAL: REUNIÓN COMUNITARIA 7.3

La reunión inicial de la Reunión Comunitaria se da cuando los ciudadanos y el gobierno están listos. El momento para hacerla, lo determina el equipo de facilitación VAC y se da cuando los ciudadanos están comprometidos con la situación a discutir.

Procesos:

- Obtener los materiales y los recursos para preparar los rotafolios
- Buscar un lugar
- Definir a quiénes serán invitados
- Movilizar al equipo facilitador
- Facilitar la sesión de la reunión Inicial

Paso 1: Introducción, propósito y procesos

Paso 2: Describir VAC

Paso 3: Describir el proceso completo de la Reunión Comunitaria

Paso 4: Explicar el proceso, la agenda y los lugares para las diferentes sesiones.

Resultado:

Usted podrá:

- Describir el proceso y la importancia de la participación de los ciudadanos
- Describir el propósito, el proceso y el contenido de la Reunión Inicial
- Asegurarse de que la organización y el personal están preparados
- Entender la política pública
- Desarrollar el material para la localidad
- Educar y movilizar a los ciudadanos
- Construir relaciones, conexiones, redes, y coaliciones.



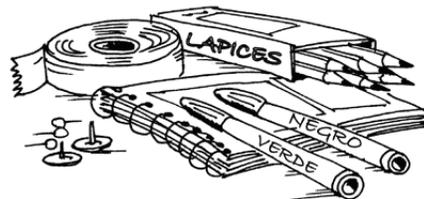
Definición y propósito

La Reunión Inicial introduce a los representantes de los ciudadanos y del gobierno al proceso de la

Reunión Comunitaria. Prepara el terreno para la evaluación de un servicio específico. Se basa en el trabajo realizado en la etapa denominada Habilitando la Participación de los Ciudadanos, y provee el punto inicial para el proceso de la Reunión Comunitaria.

1. Obtener los materiales y los recursos

- Adaptar las guías
- Traducir los rotafolios



2. Preparar los rotafolios

Preparar los rotafolios:

- Hoja 1: Generalidades de VAC
- Hoja 2: Generalidades de la Reunión Comunitaria



3. Buscar el Lugar

Buscar un lugar central que sea accesible para todas las partes interesadas y determine la hora más conveniente para todos.

4. Duración

La reunión no debe extenderse más de una hora (1hr).

Se basa en el trabajo realizado en la etapa anterior, denominada Habilitando la Participación de los Ciudadanos.



5. Definir a quién se va a invitar a participar

Debe haber representantes de los principales grupos de interés:

- Miembros de la comunidad (usuarios del servicio)
- Proveedores del servicio
- Líderes de la comunidad
- Representantes del Gobierno
- Miembros del Equipo Facilitador de VAC

6. Movilizar al equipo facilitador

Debe asegurarse de que los facilitadores tengan claro cuál es su papel y cómo pueden ayudar a que las partes interesadas se sientan bienvenidas. Sus instrucciones y explicaciones deben ser claras.

7. Facilitar la Reunión Inicial

Bienvenida a los participantes.

PASO 1: INTRODUCCIÓN, PROPÓSITO y PROCESOS

El facilitador líder debe empezar presentado al resto del equipo Facilitador de VAC y explicar el propósito y el proceso de la Reunión Inicial. Conectar esta reunión con el trabajo preparativo que se ha realizado anteriormente en la comunidad.



PASO 2: DESCRIBIR VOZ y ACCION CIUDADANAS

Proveer una descripción clara del enfoque VAC, utilizando el rotafolio.

Hoja 1: Generalidades de VAC.

Verificar si las partes interesadas tienen un claro entendimiento de la conexión entre VAC, la educación ciudadana y su conocimiento de las políticas públicas.

Dependiendo del nivel general de entendimiento después del proceso de Habilitando la Participación de los Ciudadanos, puede ser necesario que los facilitadores retomen algunas áreas:

- Entendimiento de las políticas públicas
- Participación de los ciudadanos
- El monitoreo de la política pública y la evaluación de la entrega de los servicios
- Los beneficios de la participación de los ciudadanos

PASO 3: DESCRIBIR LA REUNIÓN COMUNITARIA

Describe el proceso de la Reunión Comunitaria utilizando la Hoja 2 del rotafolio, desarrollando la información que los participantes recibieron durante la etapa Habilitando la Participación de los Ciudadanos. A continuación, un útil resumen:

“La Reunión Comunitaria es un proceso participativo que se enfoca en la evaluación de la calidad de los servicios gubernamentales entregados en una comunidad. El proceso busca identificar las formas para mejorar el servicio, al compartir el compromiso entre los principales interesados.

Después de esta Reunión Inicial se darán otras tres sesiones como parte de la Reunión Comunitaria:

- Estándares de Monitoreo
- Tarjetas de Evaluación
- Reunión de Interfaz

La Reunión Comunitaria busca empoderar a las comunidades para que influyeran la calidad, la eficiencia y la rendición de cuentas con la que se proveen los servicios en la comunidad”.

PASO 4: EXPLICAR EL PROCESO, EL TIEMPO Y LOS LUGARES PARA LAS SESIONES

Entregar los detalles a los participantes acerca de las diferentes sesiones que se van a dar, con la información de los lugares, las horas y los posibles participantes en cada una de ellas.

La sesión de Estándares de Monitoreo es la segunda parte del proceso de Reunión Comunitaria y se basa en las discusiones de los grupos de enfoque.

Procesos:

- Obtener, traducir y preparar el material, los recursos y los rotafolios.
- Definir el lugar, la hora y los participantes
- Facilitar la sesión de Norma de Supervisión:
 - Paso 1: Presentación, propósito y el proceso
 - Paso 2: Presentar la Hoja 3: Estándares de Monitoreo
 - Paso 3: Confirmar los insumos estándar

Paso 4: Priorizar los estándares

Paso 5: Cuadro Completo

Paso 6: Cierre y Agradecimiento

Resultado:

Usted podrá:

- Describir el propósito de la sesión de los Estándares de Monitoreo
- Describir cómo la sesión de los Estándares de Monitoreo encaja en el proceso de la Reunión Comunitaria
- Prepararse para todos los elementos claves necesarios para la sesión de los Estándares de Monitoreo



Definición y propósito

El monitoreo de los estándares de la entrega de los servicios públicos se realiza por medio de las discusiones

en grupos focales. Se le pide al grupo que compare los insumos estándar esperados de los servicios públicos – según se definen en la política pública – contra el servicio que reciben en realidad los usuarios.

La información que se recolecta debe incluir puntos que puedan ser contabilizados o medidos (datos cuantitativos), en vez de insumos que sean más bien una cuestión de opinión (datos cualitativos)

Insumos Estándar

En una escuela, por ejemplo, algunas de los insumos estándar a monitorear pueden ser la cantidad de estudiantes por aula, las instalaciones o salas, la cantidad de libros, el tipo y la calidad de alimentos disponibles,



la cualificación profesional de los maestros y maestras, etc.

Para los centros de salud, algunos insumos estándar pueden ser la calidad y cantidad de medicamentos, la cantidad de personal calificado disponible, el equipamiento médico, etc.

Los estándares cambian dependiendo del tipo de servicio y del país. Como se mencionó anteriormente, es importante identificar los estándares definidos dentro de las políticas gubernamentales, al inicio de los procesos de planificación y de preparación de VAC.

1. Confirmar los insumos estándar

Las normas estándar se definen como parte del proceso de concientización de las políticas públicas en la etapa Habilitando la Participación de los Ciudadanos.

Confirme con los proveedores de servicios y con otras partes interesadas, incluyendo a los funcionarios gubernamentales, que se están utilizando las versiones más recientes y más relevantes de las normas, leyes y regulaciones.

letra grande, divida en columnas y escriba los encabezados que definan los insumos estándar, acordados con el grupo (véase el ejemplo a continuación).

3. Defina el lugar, la hora y los participantes

La sesión debe darse cerca o dentro de las instalaciones que proveen el servicio que está siendo evaluado. Escoja una sala cómoda y silenciosa para que los participantes se sientan a gusto. Asegúrese que la sala tenga suficiente espacio para colocar los rotafolios y que sean visibles desde cualquier punto del salón. Debe tener sillas para todos los participantes, preferiblemente acomodados en forma semicircular para que todos puedan formar parte de las actividades.

De ser posible, escoja un horario fuera de horas de oficina, para que los proveedores de servicio puedan asistir. Si no es posible, pida que envíen a algún representante.

Invite a los participantes, tenga en cuenta que solo se necesitan unos cuantos para completar la sesión de los Estándares de Monitoreo – un máximo de 20 personas. Este grupo debe incluir representantes de:

- Los proveedores de servicios, especialmente los tomadores de decisiones
- Los comités comunitarios relacionados con los servicios públicos o las instalaciones
- Los funcionarios públicos pertinentes, administrativos y políticos (no es esencial, pero sí es útil)
- Otros líderes comunitarios, tanto formales como informales
- Representantes de los usuarios, incluyendo mujeres, hombres, jóvenes, niños y niñas.

Debe mantener un equilibrio de género en el grupo y promover la participación de todos.

Ejemplo: Estándares de monitoreo

Área:		Servicio/jurisdicción:	
Tipo de aporte	Estándar	Actual	Comentario
Maestros	1 maestro para 45 alumnos	1 maestro para 54 alumnos	
Muebles Escritorios Sillas	24 escritorios 24 bancas	13 15	
Materiales de aprendizaje libro de texto centrales Inglés Matemáticas Ciencias	1 por alumno 1 por alumno 1 por alumno	1 para 2 alumnos 1 para 2 alumnos 1 para 2 alumnos	
Sanitarios	Uno para niñas Uno para niños	Compartidos	

2. Prepare la Hoja 3: Estándares de Monitoreo

Se debe preparar un rotafolio grande antes de la reunión, (uniendo 2 o 4 rotafolios regulares con la cinta adhesiva). Utilizando

5. Facilitar la Sesión de los Estándares de Monitoreo

Explique cómo la sesión de Estándares de Monitoreo encaja dentro del proceso de la Reunión Comunitaria:

“El objetivo principal es la comparación de los insumos estándar de los servicios públicos, tal y como se definen en la política gubernamental, contra la situación real del servicio”.

Paso 2: Presentar el Rotafolio

Describa los encabezados en la Hoja 3: Estándares de Monitoreo al grupo e indíquele al grupo que todos juntos van a llenar los espacios con la información que ellos ya conocen.

Paso 3: Confirmar los Insumos Estándar

Pregúnteles a los participantes si tienen conocimiento de los insumos estándar definidos por el gobierno para el servicio público. Liste los comentarios en una hoja limpia del rotafolio. Compárelos contra la información de los estándares gubernamentales. De ser necesario, explique cómo se deben ver los estándares propuestos por el gobierno en la vida real.

- Los proveedores de servicios tendrán la mayor cantidad de conocimiento de los insumos reales. Promueva su participación y confirmación. Puede que sea necesario que consulten sus documentos (debe solicitarles que traigan la documentación)
- Confirme que el grupo está de acuerdo, antes de registrar cualquier insumo.
- Algunas veces el grupo de trabajo ya ha acordado monitorear insumos y estándares específicos. El facilitador debe nada más proveerles la lista a los participantes para que la discutan.



Paso 4: Priorizar los Estándares

Ayude al grupo a priorizar los estándares que se van a monitorear. Registre el primero en el rotafolio, escribiendo primero el insumo estándar con el cual están comprometidas las políticas gubernamentales.

Paso 5: Complete el Cuadro

Basándose en la comprensión que tienen los participantes de la situación real del servicio, complete la columna “servicio real”. Trace una línea debajo de cada dato para formar filas.

Escriba el insumo y el estándar y la situación actual en las tres columnas. Continúe de esta forma hasta haber registrado todos los insumos, los estándares y las condiciones reales. Deje la columna de “comentarios” en blanco. Explíquelo al grupo que esta será llenada, cuando compartamos la información con el resto del grupo en la Reunión de Interfaz.

Paso 6: Cierre

Termine la reunión dando las gracias.

Explíquelo al grupo que esta hoja del rotafolio (Hoja 3: Estándares de Monitoreo) será compartida con todos los participantes de la Reunión Comunitaria, durante la Reunión de Interfaz.

TARJETA DE EVALUACIÓN: REUNIÓN COMUNITARIA 7.5

La sesión de la Tarjeta de Evaluación les permite tanto a los usuarios como a los proveedores del servicio público evaluar la calidad del servicio (ejemplo: el desempeño del proveedor de servicios) y dar propuestas para la mejora de esta. La sesión se basa en una estructura balanceada de grupos de discusión facilitados

Procesos:

1. Obtenga, Traduzca y Prepare los materiales, los recursos y los rotafolio.
2. Defina el lugar, la hora, y los participantes
3. Movilice al equipo facilitador
4. Facilite la sesión de Tarjeta de Evaluación
 - Paso 1: Introducción, propósito y proceso
 - Paso 2: Presentar la escala de Sonrisas (Smileys)
 - Paso 3: Práctica de Votación
 - Paso 4: Medidas de Desempeño
 - Paso 5: Votación de la Tarjeta de Evaluación
 - Paso 6: Comentarios y propuestas para las mejoras
 - Paso 7: Medidas estándar de desempeño
 - Paso 8: Cierre y agradecimientos

Resultado:

Usted será capaz de:

1. Describir el propósito de la sesión de Tarjeta de Evaluación
2. Describir como la sesión de Tarjeta de Evaluación encaja en el proceso de Reunión Comunitaria
3. Prepararse para los elementos clave necesarios para la sesión de la Tarjeta de Evaluación.

4. Facilitar la recolección de los comentarios del grupo con respecto al servicio público recibido.



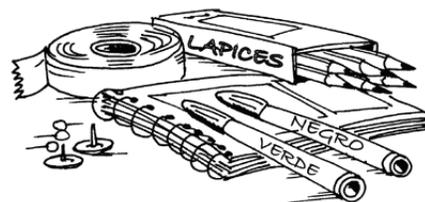
La Tarjeta de evaluación producida en estos grupos de discusión se comparte durante la reunión de Interfaz, junto con las propuestas

sugeridas por el mismo grupo. La información recolectada es principalmente cualitativa, es decir, está compuesta de opiniones y puntos de vista de los usuarios.

I. Prepare los materiales y los recursos

La sesión de la Tarjeta de Evaluación requiere muchas hojas de rotafolio y marcadores de colores.

- Aliste suficientes copias de las hojas de
- Utilice cinta adhesiva para colocar las hojas en las paredes
- Marcadores de colores (debe tener tantos como le sea posible, calcule uno por participante)
- Necesita copias extra de los rotafolios
- Hojas en blanco para registro



La preparación de los rotafolios es una parte importante de la preparación para la Tarjeta de Evaluación. Cada grupo de discusión necesitara siete rotafolios. Determine la cantidad total de



rotafolios que va a necesitar debido a que le tomara tiempo.

Por ejemplo, si el equipo facilitador está realizando cuatro sesiones de Tarjeta de Evaluación para una escuela donde hay un grupo de estudiantes, dos grupos de padres y un grupo de maestros y maestras, necesitará cuatro copias de los siete rotafolios (4 grupos x 7 rotafolios= 28 rotafolios)

Los rotafolios se muestran en el Anexo I

2. Preparación de los rotafolios

Necesita preparar una serie de rotafolios antes de que se den los grupos de discusión de la Tarjeta de Evaluación.

- Hoja 2: Perspectiva general de la Reunión Comunitaria
- Hoja 4: Escala de Sonrisas (Smiley)
- Hoja 5: Práctica de Votación
- Hoja 6: Las características de un servicio ideal (incluya aquí el tipo de servicio ej. Centro de Salud/Escuela Primaria/Otros Servicios)
- Hoja 7: La Tarjeta de Evaluación
- Hoja 8: Votación
- Hoja 9: Comentarios y propuestas

3. Defina el lugar la Hora y las Partes interesadas

Cada grupo debe tener un lugar donde reunirse, donde puedan trabajar cómodos y sin interrupciones. El lugar debe tener una pared suficientemente grande para colocar las hojas de los rotafolios que surgen de la discusión del grupo.

El grupo de trabajo decidirá cuantos grupos de usuarios deben utilizarse para las sesiones de Tarjetas de Evaluación y cuantos facilitadores serán necesarios para estas

Las Sesiones de los Grupos de Discusión de la Tarjeta de Evaluación pueden realizarse todas el mismo día, sin embargo, esta será una tarea masiva y requerirá muchos facilitadores! Por lo que no se recomienda. Es mejor realizar las sesiones de la Tarjeta de Evaluación repartidas durante varios días, debido a que estas generalmente toman varias horas. Debe asegurarse de que tanto los participantes como los facilitadores tengan suficiente energía para participar activamente



Participación

Acuerde cuantos grupos de discusión pueden ser facilitados y realizados a la misma vez y en un mismo lugar. Cada grupo debe tener 8-15 personas con características similares.

En educación, por ejemplo, los grupos pueden estar conformados en las siguientes categorías:

- a. Estudiantes
- b. Padres y madres de familia
- c. Maestros y maestras
- d. Comité Administrativo Escolar o Padres y Asociación de Profesores
- e. Miembros del Comité de Profesores

Para los servicios de salud los grupos pueden estar conformados en las siguientes categorías:

- a. Usuarios de Servicio Prenatal (mujeres en edad reproductiva)
- b. Usuarios de los servicios de pediatría (madres lactantes)
- c. Usuarios de los servicios externos (hombres, mujeres, jóvenes y adultos mayores)
- d. Trabajadores de la salud.

Los grupos de discusión también pueden categorizarse en base a los rangos de edad o por género (mujeres y hombres, jóvenes y niños y niñas).

Puede haber más de un grupo de discusión para cada una de las categorías.

Los proveedores de servicios siempre deben estar en un grupo aparte (o dos si es necesario)

Si se tienen demasiadas personas para la cantidad de facilitadores disponibles, agrádzcales por haber venido y discúlpese por no poder incluirlos en el proceso de la Tarjeta de Evaluación.

Sin embargo, recuérdelos que pueden ser invitados a la Reunión de Interfaz en la que pueden contribuir para lograr cambios positivos en el servicio que utilizan



Duración

Los grupos de discusión para la Tarjeta de Evaluación deben durar de 1½ - 3 horas. Tenga cuidado de no durar más tiempo, ya que no debe agotar a los participantes.



4. Movilizar al equipo de facilitadores para que puedan dar la sesión

Esta sesión debe ser liderada por un mínimo de tres facilitadores

- Uno para facilitar la sesión con los partes interesadas
- Uno para llevar registro de los comentarios en los rotafolios
- Uno para llevar registro de la información en las hojas en blanco

5. Facilitación de la Sesión de Tarjeta de Evaluación

Los pasos que se deben realizar para el grupo de discusión de la Tarjeta de Evaluación se detallan a continuación. Los facilitadores deben seguir estos pasos en orden, pero también pueden usar su juicio para acomodarse a la dinámica del grupo y asegurar que la discusión se dé libremente.

Paso 1: Introducciones / Propósito/ Procesos

Paso 1a. El Facilitador principal debe iniciar la sesión presentando al resto del equipo facilitador y definiendo el propósito y el proceso de la Reunión Comunitaria al grupo. Explicar que esta sesión es parte de un trabajo preparatorio que se ha estado realizando con la comunidad anteriormente.

Paso 1b. Realice un ejercicio para romper el hielo (como “el juego de los nombres”, ver un ejemplo más adelante) para crear un ambiente informal y divertido que disminuya el inevitable sentimiento de diferencias de poder y respeto entre los participantes, al hacerlos presentarse con su nombre de pila únicamente.

El Juego de los Nombres (25 minutos)

- Los participantes forman un círculo
- Introduzca el juego como una forma para aprenderse los nombres de los otros participantes, cada uno debe decir su nombre seguido por el nombre de todas las personas que la han antecedido hasta llegar a la persona que empezó.
- La primera persona debe decir su nombre de pila; la segunda persona debe decir su nombre de pila y luego el de la persona anterior.
- El proceso continúa durante todo el círculo. La tarea de repetir los nombres se va complicando con el avance por el círculo. El entretenimiento se presenta cuando los participantes entran en dificultades y son ayudados por los demás, esta es la parte clave del ejercicio.

Paso 1c. Si el lenguaje para la discusión no es obvio, pida a los participantes que discutan entre ellos y lleguen a un consenso de cuál debe ser el lenguaje principal de la sesión.

Paso 1d. Explique cómo la Sesión de la Tarjeta de Evaluación es parte de un proceso más amplio llamado Reunión Comunitaria

“El objetivo principal de la sesión de la Tarjeta de Evaluación es que tanto usuarios como los proveedores del servicio público puedan evaluar la calidad del servicio provisto y puedan presentar propuestas para mejorar la calidad”

“La Tarjeta de Evaluación producida en el grupo de discusión será compartida durante la reunión de Interfaz, junto con las propuestas para mejora mencionadas en cada grupo”

Paso 1e. Explique al grupo los diferentes tipos de grupos de discusión que se formaran como parte de este proceso y cuando se estará reuniendo cada uno (si se hará en ocasiones separadas).

Asegúrese de tener la confirmación del grupo de que toda la información generada durante la discusión podrá ser compartida en la Reunión de Interfaz



Paso 2: Presente la Escala de Sonrisas (Smileys)

Esta escala es un sistema de clasificación utilizado durante el proceso de la Tarjeta de Evaluación que permite al grupo interactuar.

El facilitador principal debe presentarle al grupo la hoja preparada anteriormente, Hoja 4: Escala de Sonrisas. Coloque la escala donde el grupo pueda verla. Mencione y explique las diferentes caras.

Explique cómo el grupo utilizara la escala de sonrisas para expresar su opinión o lo que sienten con respecto a los diferentes aspectos del servicio discutido.



De ejemplos al grupo o pida que el grupo de ejemplos de momentos donde se han sentido muy bien, bien, ok, mal o muy mal



PASO 3: PRACTICA DE VOTACION

Este es un paso inicial muy importante para asegura que los participantes entiendan y se sientan cómodos con el procedimiento para votar, antes que inicie la votación real del servicio público.



No es necesario realizar una votación de prueba. Si siente que el grupo entiende claramente el proceso, puede saltarse este paso.

Traslade la [Hoja 4: Escala de Sonrisas](#) a un costado de la sala, pero en un lugar donde todos puedan verla. Coloque la [Hoja 5: Práctica de Votación](#) al frente de la sala.



Escoja un tema a medir que sea el desempeño de “algo”. Esto ayuda cuando más adelante pregunte sobre el “desempeño” del servicio público.

Explique al grupo que “vamos a practicar el sistema de votación utilizando la Escala de Sonrisas para estar seguros que todos podemos utilizarla fácilmente cuando nos enfoquemos en los detalles del servicio público”. Escoja un tema para la práctica, puede ser el desempeño en el partido más reciente del equipo de futbol local o la selección nacional (o de un deporte relevante para la comunidad).

Escriba el nivel de desempeño en la primera columna, bajo el encabezado “Medida de Práctica”. Escriba todo en el idioma de la comunidad para que todos puedan leerlo. Siempre debe incluir algún símbolo que acompañe al nombre de la medida de desempeño en la hoja del rotafolio. Esta parte es crucial para ayudar a las personas analfabetas o con problemas de lectura durante las discusiones de grupo y/o durante la Reunión de Interfaz, con el fin de que puedan participar y entender el procedimiento. Pídale ideas al grupo acerca de cuál debe ser el símbolo para cada tema y deje que ellos usen el que más les guste. Luego pídale a un voluntario que dibuje ese símbolo en el rotafolio.

MEDIDA DE DESEMPEÑO PRÁCTICO	SÍMBOLO	MUY MALO	MALO	ESTÁ BIEN		MUY BIEN
Desempeño reciente del equipo nacional de fútbol						

Trace una línea horizontal debajo de cada medición y descripción para mantenerlas separadas.



El utilizar símbolos en las diferentes medidas ayuda a que los miembros del grupo recuerden lo que se está discutiendo, especialmente si tienen problemas con la lectura. Las imágenes son más fáciles de

recordar que las palabras.

Cuando se muestre la Tarjeta de Evaluación 7 en la reunión de Interfaz, este símbolo será útil una vez más.

De ser posible, entréguele un marcador a cada participante; sino, hasta un máximo de 5 participantes pueden compartir un mismo marcador durante las votaciones. Mencione que cada uno solo debe marcar su voto una vez (con un “√”) en la columna actual. Hágale las siguientes preguntas al grupo y aliéntelos a hablar en voz alta cuando respondan.

1. **“¿Entienden el tema que vamos a votar?”** [no pase a la siguiente hasta que quede claro que todos los participantes entienden]
2. **“¿Saben cómo y dónde colocar su voto?”** [no pase a la siguiente hasta que quede claro que todos los participantes saben cómo proceder]
3. **“¿Ya decidieron en cual columna quieren colocar su voto?”** [no pase a la siguiente hasta que quede claro que todos los participantes han decidido donde votar sin ser presionados o influenciados por los miembros del grupo]

Una vez que usted tenga la certeza de que todos los participantes están listos para votar, de la señal: “Listo, vamos a votar”. Procure que todos se levanten y vayan al frente a colocar su voto al mismo tiempo (compartiendo los marcadores si es necesario). Cada vez que un participante ha votado, solicíteles

que tomen asiento para evitar que se queden influenciando a la siguiente persona. Asegúrese que todos los facilitadores están supervisando las votaciones para que intervengan si es necesario y se evite la influencia.

Dele un vistazo a los resultados de la votación y pídale al grupo que reflexionen acerca de lo que se observa.

El facilitador debe preparar a los participantes antes de dar la señal de levantarse a votar, haciéndoles las siguientes preguntas (asegúrese que todos los participantes contesten positivamente a cada una de las mismas antes de pasar a la siguiente):



1. “¿Entienden el tema que vamos a votar?”
2. “¿Saben cómo y dónde colocar su voto?”
3. “¿Ya decidieron en cual columna quieren colocar su voto?”

Utilice estas preguntas antes de cada votación.

De la señal para que todos los participantes se levanten a votar en los rotafolios al mismo tiempo



Este puede ser un ejercicio interesante para separar los puntos de vista de los hombres y las mujeres. Una forma sencilla de hacer esto es dándole a las mujeres marcadores de un color (rojo) y a los hombres marcadores de otro color (Azul). Este ejercicio se puede hacer también para jóvenes y adultos. Esto nos permite ver los diferentes puntos de vista de la comunidad.

Repita la votación de práctica utilizando diferentes ejemplos si siente que quedan dudas del proceso. Repita las instrucciones de la votación que considere no están claras debido al comportamiento de los participantes durante las votaciones de práctica.



PASO 4: MEDIDAS DE DESEMPEÑO REALIZADAS POR EL GRUPO

Agradezca al grupo por su participación. Ahora dirija la atención de los participantes hacia la evaluación del servicio público que es el tema de discusión de la reunión.

Pídale a los participantes que piensen acerca de las características de la calidad de un servicio ideal con preguntas como:

“¿Cómo describe usted un servicio perfecto de...? (ej. Escuela primaria, clínica de salud, coloque el servicio público en el espacio en blanco)”

“¿Cuáles son las características de un servicio perfecto de ...? (Servicio Público)”

¿Cuáles pueden ser los resultados positivos o beneficios que el usuario puede recibir de un servicio de...? (Dependiendo del servicio público que se está evaluando, puede sugerir ejemplos de resultados como estudiantes bien educados, o comunidades saludables o agua de calidad para la comunidad y con servicios de saneamiento.

Debe quedarles claro a los participantes que deben considerar un servicio ideal. (todavía no estamos evaluando el servicio real)



El objetivo de esta serie de preguntas es la identificación de los indicadores de desempeño que el grupo debe utilizar para evaluar el desempeño del

servicio que se está evaluando.

Mientras que uno de los facilitadores ayuda a los participantes a identificar las características de un servicio ideal, otro facilitador debe escribir las respuestas en la Hoja 6: Características de un servicio Ideal ... (coloque el servicio apropiado, ej. Centro de Salud, Escuela Primaria, u otro). Liste un máximo de 10 características.

Las características del desempeño mencionadas por el grupo deben ser de naturaleza cualitativa. A veces los participantes mencionan medidas cuantitativas como la cantidad de maestros, aulas, libros.

El facilitador debe alentar a los participantes a pensar en cómo describirían la calidad de estas características, “Qué de los ‘maestros’, de las ‘aulas’, de los ‘medicamentos’ o de las ‘enfermeras’, asegura un buen resultado para los usuarios” – puede ser la disponibilidad de los medicamentos, o la puntualidad de los maestros

Características del GRUPO DE INDICADORES para un BUEN...

Es importante que las características acordadas estén bien claras para todos antes de escribirlas en el rotafolio del grupo.

Ahora pida al grupo que escoja las 3 o 4 características más importantes. Márquelas en la Hoja 7: Tarjeta de Evaluación.

Para escoger las características más importantes del desempeño puede buscar el consenso (todos los participantes en acuerdo), o puede pedir que levanten la mano (contando quien está de acuerdo y quien en contra). Alternativamente (especialmente si la opinión está muy dividida) puede usar



el voto de la mayoría pidiendo que usen sus marcadores para numerar las características en 1, 2 y 3 hasta lograr identificar las más importantes.

PASO 5: VOTACIÓN DE LA TARJETA DE EVALUACIÓN



Antes de la sesión, coloque con cinta adhesiva la Hoja 7: Tarjeta de Evaluación y la Hoja 8: Votación, junto a la hoja de la Tarjeta de Evaluación en la izquierda y la Votación a la derecha. Los encabezados y las líneas deben encajar en las tres hojas.

Después de esta sesión la **Hoja 7: Tarjeta de Evaluación** será separada de la Hoja 8: Votación y llevada a la Reunión de Interfaz como registro de la discusión del grupo.

Escriba la primera medida de desempeño y el símbolo en la Hoja 7: Tarjeta de Evaluación. Luego trace una línea horizontal a lo largo de las tres hojas.

El facilitador debe enfocar la atención de los participantes en la primera medida de desempeño de su lista escogida. Por ejemplo, puede ser “la disponibilidad de medicamentos”. El grupo debe votar en ese tema. Recuérdele a los participantes la medida y el símbolo el proceso de la escala de sonrisas y pregúntele a los miembros del grupo:

“¿Qué piensan de la disponibilidad de los medicamentos?” ¿Consideran que el desempeño en este aspecto ha sido – muy malo, malo, OK, bueno, muy bueno?”

Entregue un marcador a cada participante y recuérdelos que solo deben votar una vez en una de las columnas dentro de la fila. Pregunte al grupo la secuencia establecida anteriormente para la votación (asegurándose de que todos los participantes contesten afirmativamente a cada pregunta

antes de pasar a la siguiente) – y busque la confirmación verbal de todos.

“¿Entienden el tema que vamos a votar?”

“¿Saben cómo y dónde colocar su voto?”

“¿Ya decidieron en cual columna quieren colocar su voto?”

De la señal para que todos los participantes se levanten a votar al mismo tiempo en los rotafolios.

Promueva que todos voten al mismo tiempo. Y que tomen asiento después de votar.

Paso 6a: COMENTARIOS

El facilitador debe promover la reflexión en los participantes con respecto a los resultados.

“¿Cómo quedó la votación? ¿Qué pueden observar?”

“¿Cuáles tuvieron más votos?”

“Si alguien nos pide describir los resultados de la votación ¿cómo lo harían?”

Busque el consenso del grupo con respecto a la votación. Luego dibuje el símbolo de la escala de sonrisas que corresponde al voto general del grupo en la Hoja 7: Tarjeta de Evaluación bajo el encabezado de “Puntaje”.

Si los votos se encuentran repartidos por igual en dos de las escalas, ej. en Malo y Muy Malo, debe dibujar el símbolo de las dos escalas con un guión o una barra.



Ej. Malo [coloque el símbolo para “Malo”]
– Muy Malo [coloque el símbolo para “Muy Malo”]

“¿Por qué creen que los resultados de la votación se dieron así?”

“¿Por qué las personas votaron de esta manera?”

Pida comentarios o explicaciones al grupo del por qué los resultados de los votos fueron los que se obtuvieron. Registre algunos de los comentarios en la Hoja 9: Comentarios y Propuestas, para que puedan ser compartidos en la Reunión de Interfaz. Pídale a los participantes más explicaciones y ejemplos de sus experiencias con el servicio. La Hoja 9: Comentarios y Propuestas del rotafolio deberá tener por lo menos de 2 a 4 hojas, para que los participantes puedan leerla desde lejos.

Esta hoja registra las decisiones clave de los grupos de discusión: está diseñada para ser presentada y explicada en la Reunión de Interfaz.

Cuando esté solicitándole los comentarios al grupo, no se enfoque solamente en los de la mayoría. También puede ser muy útil considerar los votos minoritarios, para tener un entendimiento de todos los puntos de vista. No es necesario preguntar quién votó de determinada forma y por qué. En lugar de eso pregunte: “¿por qué creen que alguien votó de esta manera?”. Esto le permite a cualquiera contestar, sin tener que admitir cual fue su voto.



Paso 6b: PROPUESTAS

Después de discutir las causas y las explicaciones de los patrones en los votos, los facilitadores pueden promover la discusión de las propuestas y las estrategias para mejorar la calidad del servicio. Inste a los participantes a nombrar propuestas que pueden ser realizadas por la comunidad en sí, en lugar de esperar que alguien más lo tengan que hacer.

Algunas preguntas para guiar la discusión:

- ¿Qué podemos hacer para que mejore el servicio?
- ¿Qué hace falta para que cambien su voto hacia el de Muy Bien?
- ¿Qué puede hacer la comunidad por sí misma para mejorar la calidad del servicio?
- ¿Qué pueden hacer los demás?

Usted puede conectar los comentarios y las propuestas con los indicadores estándar y el grupo, colocando números a cada comentario o propuesta o escribiendo los indicadores encima de cada comentario o propuesta.

Busque el acuerdo en torno a las propuestas específicas y claras que pueden ser entendidas por los participantes de la Reunión de Interfaz.

Repita este proceso para cada una de las características de desempeño que son prioridad para el grupo.

- Escriba la medida de desempeño en la Hoja 7: Tarjeta de Evaluación
- Defina el símbolo para el desempeño discutido, acordado y dibujado
- De la señal para la votación
- Los participantes pasan a votar
- Los participantes comparten sus comentarios y propuestas para la mejora.

PASO 7: MEDIDAS DE DESEMPEÑO ESTÁNDAR

Las medidas de desempeño estándar deben presentarse al grupo en la siguiente manera:

“hemos identificado una serie de medidas de desempeño estándar con el trabajo que hemos hecho con las comunidades, para medir el desempeño de (coloque el servicio a evaluar). Podemos recolectar toda esta información y utilizarla para tener una historia más completa de la calidad del servicio en otras

partes del país. Esta información recolectada puede ser utilizada para presionar al gobierno y a otras entidades para que mejoren el servicio base”.

Nota: Las medidas de desempeño estándar deben derivarse de los documentos de las políticas del gobierno cuando sea posible. Si esto no es posible, se pueden desarrollar una serie de medidas de desempeño estándar en la Oficina Nacional de VM para cada sector y utilizarlas en todas las Reuniones Comunitarias realizadas en el país.

Un ejemplo de una medida de desempeño uniforme/genérica es “la calidad de atención del personal”.

Otra medida de desempeño estándar, genérica que debe ser utilizada en todas las sesiones de Tarjetas de Evaluación (incluyendo las sesiones de Tarjeta de Evaluación de los proveedores de servicios) es: “La satisfacción general con el servicio”

Pida permiso a los participantes para votar en estas medidas de desempeño estándar. Generalmente son muy similares a algunas de las medidas que ya se han mencionado y votado en el grupo. Sin embargo, es importante que el proceso de votación se repita utilizando la medida de desempeño estándar.

Escriba el encabezado Medida de Desempeño Estándar debajo de la última medida que salió de la discusión del grupo.

Luego utilice el mismo proceso de Votación de la Tarjeta de Evaluación (utilizada en las medidas del grupo) para que los participantes voten, den sus comentarios y propuestas para las mejoras.

- Escriba las medidas estándar de desempeño en la Hoja 7: Tarjeta de Evaluación
- Discuta los posibles símbolos que se pueden utilizar para la medida de

desempeño, lleguen a un acuerdo y pida a uno de las partes interesadas que lo dibuje en el cuadro.

- De la señal para iniciar la votación
- Las partes interesadas se levantan a votar
- Las partes interesadas presentan comentarios y propuestas para la mejora

PASO 8: CIERRE

Cuando se hayan completado todos los rotafolios, agradezca al grupo por su participación y dedicación. Explique a los participantes que la [Hoja 7: Tarjeta de Evaluación](#) y la [Hoja 9: Comentarios y Propuestas](#) serán presentadas en la Reunión de Interfaz. Confirme que el grupo está contento con las anotaciones registradas y que no se oponen a que estas hojas sean mostradas a otros grupos de personas. Trabaje con el grupo para realizar los cambios si es necesario.

Sugérale al grupo que puede que alguna de las propuestas identificadas podría ser realizada por ellos mismos si toman la responsabilidad. Trabaje con el grupo para identificar las acciones, las responsabilidades y la línea de tiempo.

REUNIÓN DE INTERFAZ: REUNIÓN COMUNITARIA 7.6

La Reunión de Interfaz es la última sesión clave de la Reunión Comunitaria, la cual une a los participantes de las sesiones de Estándares de Monitoreo y Tarjeta de Evaluación para que presenten sus resultados y desarrollen un plan de acción para mejorar la calidad del servicio público.

Procesos:

1. Obtener, Traducir y Preparar los materiales, los recursos y los rotafolios
2. Definir el lugar, la hora y los participantes
3. Movilizar al equipo facilitador
4. Facilitar la Reunión de Interfaz

Paso 1: Introducción, propósito y proceso

Paso 2: Presentación de las Estándares de Monitoreo

Paso 3: Presentación de las Tarjetas de Evaluación

Paso 4: Plan de Acción

Paso 5: Cierre y celebración

Resultado:

Podrá:

1. Describir el propósito de la Reunión de Interface
2. Describir cómo encaja la Reunión de Interface en la Reunión Comunitaria
3. Explicar el proceso y los resultados de la Reunión de Interfaz, incluyendo:
 - Más comunicación y entendimiento entre los usuarios y los proveedores de servicio
 - Acciones para mejorar la calidad del servicio público
 - Mejorar el espíritu de la comunidad



Definición y propósito

Los participantes que asistieron a las sesiones de Estándares de Monitoreo y de Tarjeta de Evaluación

regresan y se unen con los líderes políticos locales (tradicionales y del gobierno) y representantes de alto nivel de los servicios en una reunión más grande para presentar, discutir y construir sobre los resultados de las sesiones.

El objetivo principal de la reunión de Interfaz es compartir la información (de las sesiones de Estándares de Monitoreo, y todas las Tarjetas de Evaluación) y la preparación de un plan de acción para la mejora del servicio público, incluyendo las responsabilidades y las fechas.

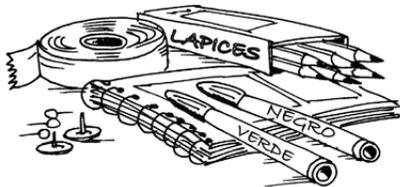
Esta sesión de la Reunión Comunitaria es clave para asegurar que las voces de la comunidad sean escuchadas y tomadas en consideración por los que tienen el poder y que definen las medidas prácticas definidas que serán implementadas para la mejora del servicio.

I. Preparar el material y los recursos

- Prepare las copias de los rotafolios con antelación
 - a. Perspectiva General de la Reunión Comunitaria
 - b. Cuadro de Comparación de Tarjeta de Evaluación
 - c. Cuadro de Propuestas de Reforma
 - d. Cuadro de Plan de Acción

Asegúrese de tener copias legibles de los siguientes cuadros:

- Cuadro de Estándares de Monitoreo
- Un Cuadro de Tarjetas de Evaluación de cada sesión (grupos de usuarios y de proveedores de servicios)
- Marcadores (5 colores como mínimo)
- Rotafolios extra



Confirme que el lugar escogido para la Reunión de Interfaz tenga suficiente espacio para todos los rotafolios. Colóquelos en las paredes, o en las orillas de la sala, o tire una línea de mecate para guindarlos.

Todos los rotafolios deben estar visibles cuando se está presentando su contenido. Luego serán utilizados para preparar el plan de acción.

2. Defina el lugar

El lugar debe ser suficientemente grande para recibir a todos los participantes. Debe ser cómodo, sin impacto del sol o la lluvia, silencioso y sin distracciones para que permita la colocación de docenas de hojas de rotafolio en las paredes o en algún otro tipo de superficie (como divisores de salón).

3. Movilice al equipo facilitador

La facilitación de la Reunión de Interfaz es una tarea difícil. Los facilitadores deben manejar las difíciles dinámicas de los grupos donde los puntos de vista de la comunidad y de los proveedores de servicio de unen. Deben crear un ambiente seguro donde las opiniones de todos sean escuchadas. Al mismo

tiempo deben asegurar que los participantes se comprometen con las propuestas (especialmente las propuestas de reformas locales) y que tomen responsabilidad de las acciones. Estas sesiones requieren de la participación de un grupo de facilitadores. Los facilitadores deben tomar turnos para liderar los diferentes pasos y las diferentes discusiones del grupo, así como durante la preparación del Plan de Acción.

4. Determinar quiénes serán los participantes

Las decisiones de a quien invitar a la Reunión de Interfaz son muy importantes. Se necesita unir a todas las partes interesadas principales. Usted debería esperar una participación de cincuenta a cien (¡o incluso doscientos!) participantes.

Los participantes de las sesiones de Estándares de Monitoreo y de las sesiones de Tarjetas de Evaluación deberán participar. Otros miembros de la comunidad, que usan el servicio, pero no participaron en las sesiones de Tarjetas de Evaluación también pueden asistir. Es importante que cualquier comité de base comunitaria asociado con el servicio público asista.

Debe tomarse una atención especial en asegurarse que los grupos marginales o vulnerables, como las personas con discapacidad o analfabetas, participen activamente en la Reunión de Interfaz.



El facilitador debe hacer un esfuerzo especial para asegurar que las voces de estos, que usualmente no son escuchadas, sean escuchadas. Asegúrese de que haya un balance de género. Si es necesario, use estrategias de participación para que los niños y las niñas puedan participar.

Proveedores de Servicios

Es de vital importancia que los proveedores de servicios asistan a la Reunión de Interfaz. Asegúrese de que asistan tantos como puedan. Es especialmente importante que los administradores y los líderes asistan, ya que usualmente son responsables de liderar cualquier reforma y mejora de entrega de servicios que puedan ser decidida por todas las partes interesadas durante esta reunión.

Representantes del Gobierno

Representantes de los poderes administrativas y políticas del gobierno deben asistir. Los representantes de ministerios a nivel de distrito o municipal deben ser invitados, así como los miembros políticos locales, representantes y /o miembros del comité del gobierno local.

Invite a aquellos que tengan posiciones de poder e influencia, ya que usualmente pueden comprometerse con propuestas y acciones durante la reunión. Es también una oportunidad importante para que ellos escuchen las voces de los miembros de la comunidad, con respecto al servicio de los servicios públicos. Asegúrese que las invitaciones sean enviadas con suficiente tiempo y que exista un seguimiento adecuado/ confirmación antes del día de la reunión para asegurar una participación/asistencia máxima.

5. Duración

La Reunión de Interfaz es la sesión más crítica del proceso de la Reunión Comunitaria. Asegúrese de que se le dedique suficiente tiempo. Se recomienda entre 2- 5 horas. La mejor parte del día para reunirse es usualmente a media mañana o temprano en la tarde.



Esta reunión se hace cuando toda la información es recopilada, proporcionando un espacio y oportunidad para discusión y la toma de decisiones con respecto a las acciones futuras y las responsabilidades. Todas las otras sesiones llevan a este punto. Si esta reunión es apresurada, toda la Reunión Comunitaria podría probar ser una oportunidad desaprovechada.

Una reunión de Interfaz de un día podría empezar a media mañana, con un almuerzo y a media tarde con los participantes celebrando sus logros con una canción o baile.



6. Facilitación de una Reunión de Interfaz



Paso 1: Introducciones / Propósito / Progreso

El facilitador líder debería iniciar reconociendo la presencia de todos los líderes de la comunidad, y ambos líderes políticos y administrativos presentes. El equipo de facilitación debe entonces ser presentado y el propósito y procesos de la Reunión Comunitaria deber ser explicado al grupo. Explique que este proceso construye el trabajo de preparación que se ha estado haciendo dentro de la comunidad.

“La Reunión Comunitaria apunta a empoderar a las comunidades a influenciar la calidad, eficiencia y responsabilidad con cuales servicios serán proporcionados a un nivel local”

Introducir el propósito de la Reunión de Interfaz al grupo

“El objetivo principal de la Reunión de Interfaz es compartir la información obtenida (estándares de monitoreo, evaluaciones de usuarios y proveedores) para poder discutir y construir juntos un plan de acción para mejorar la entrega del servicio público”

Explique sobre la diferencia de los grupos de discusión formados como parte del proceso, cuando sean presentados y como la información de estos grupos será usada como parte de la Reunión de Interfaz.



Celebre la participación de todos los presentes. Conforme las diferentes sesiones son descritas por facilitador, invite a los participantes de la sesión de Estándares de Monitoreo

y varios de las sesiones de Tarjetas de Evaluación a levantarse y ser reconocidos por otros con una ronda de aplausos.

Paso 2: Presentación de Estándares de Monitoreo

Un representante de los Estándares de Monitoreo deberá presentar el cuadro de los Estándares de Monitoreo a todo el grupo.

Se debe proporcionar la oportunidad para dar retroalimentación y comentarios sobre la información en el Cuadro de Estándares de Monitoreo y para que los participantes pidan más explicaciones sobre el cuadro.

En esta etapa, solo permita preguntas de clarificación: retrase las oportunidades para la discusión y la toma de decisiones sobre las acciones que se deben tomar, hasta más adelante en la reunión.

Paso 3: Presentaciones de las Tarjetas de Evaluación

EJEMPLO DE TABLA COMPARATIVA X CENTRO DE SALUD				
	Simbolos	Pacientes externos	Pacientes prenatales	Proveedores de servicios
MEDIDAS DE DESEMPEÑO DEL GRUPO				
Disponibilidad de medicamentos		☹️		☹️
Personal amable		😊	😊	
MEDIDAS DADAS DEL DESEMPEÑO				
S1 Calidad del personal		😊 - 😊	😊	😊
S2 Satisfacción general con el servicio		😊 - 😊	😊	😊

Un representante de cada grupo de Tarjeta de Evaluación debe tomar un turno para presentar su rotafolio a todo el grupo.

Un miembro del Equipo de Facilitadores debería entonces presentar un resumen usando la hoja 10: Comparación de la Tarjeta de Evaluación. Este cuadro proporciona una referencia sencilla de la evaluación del grupo y compara los puntos de vista expresados a lo largo de diferentes grupos de usuarios y proveedores.

Se necesita una facilitación fuerte para asegurar que se mantenga un tono positivo y constructivo a lo largo de la discusión. Los comentarios negativos deben ser reconocidos, pero el abuso personal siempre debe desalentarse.



En todo momento, el enfoque debe ser en la escucha respetuosa de las perspectivas de los demás.

El dialogo entre los proveedores de servicio y los usuarios del servicio deberían ser alentados. Debe promoverse una búsqueda conjunta para una solución constructiva para identificar los problemas y las formas de trabajar juntos en el futuro.

Debe también incentivarse la responsabilidad de los oficiales del gobierno (tanto administrativos como políticos) y su habilidad para actuar.

4: Plan de Acción

El facilitador debe remitir a los participantes de vuelta a las propuestas sugeridas por cada una de las secciones de las Tarjetas de Evaluación, así como a la información de los Estándares de Monitoreo. Asegure de que todas estas hojas se exhiban juntas. Resalte las similitudes y diferencias entre los diferentes rotafolios.

Facilite la discusión de las propuestas sugeridas. Un pequeño grupo de discusión puede ayudar en este caso. Anime a los participantes a identificar las propuestas que ellos piensan que deben tener prioridad. Asegúrese de alentar a los participantes a evitar propuestas con palabras vagas, o propuestas que simplemente llaman a niveles más altos del gobierno a asignar más recursos. Se debe poner énfasis en las reformas locales que involucran la participación de la comunidad para conseguir mejoras en la calidad del servicio (ver el caso de estudio de mano dura abajo).

Escriba una lista de propuestas prioritarias en el rotafolio. Asegúrese de lograr el consenso del grupo y de que exista un compromiso para llevar a cabo estas reformas.

La Mano Dura Lleva a una Comunidad Empoderada

Era una tarde calurosa, y más de 500 residentes de una villa de Uganda se habían reunido en el Centro de Salud local. La mayoría estaban sentados en bancas de madera aglomerados bajo una carpa/toldo construida esa misma mañana en frente de un pequeño edificio. La multitud se había reunido para una “Reunión de Interfaz” – un diálogo facilitado designado para poner a los clientes del Centro de Salud en un campo de juego nivelado para negociar las formas para mejorar la calidad de sus servicios. La reunión se llevó a cabo al final de un evento de dos días conocido como “Reunión Comunitaria”.

Esa mañana ochenta de los residentes de la villa reflexionaron sobre sus experiencias con los servicios del Centro de Salud. Se reunieron en un grupo de discusión de 3 horas de duración, efectuados separadamente para mujeres, hombres, niños y niñas, y usuarios del servicio prenatal. Cada “Grupo de Usuarios” generó una “Tarjeta de Evaluación Comunitaria” resumiendo los resultados de sus votos en una variedad de indicadores de desempeño de servicios. Cada uno también identificó una cantidad de reformas recomendadas para mejorar los servicios del Centro de Salud. El día antes, el personal del Centro de Salud se reunió en una forma comparable a un grupo de discusión para evaluar su propio desempeño y para identificar las reformas necesarias. Durante el almuerzo el Facilitador Líder principiante transfirió cada una de las numerosas recomendaciones de reformas a una hoja de papel A4 aparte. Estas fueron puestas en la pared y acomodadas por tema. También presentaron una “Matriz de Registro de Aportes” que había sido preparada. Esta fue una tabla grande que comparaba los aportes reales del Centro (como personal, equipo, medicinas, etc.) con sus “derechos” (los aportes que deberían haber estado ahí de acuerdo con las políticas Gubernamentales y/o los planes de presupuesto)

El equipo de “Facilitadores Líderes” principiantes primero presentó y busco la validación de la Matriz de Registro de Aportes. Los principales problemas que salieron fue la falta de una partera calificada en el centro (a lo cual tiene derecho la instalación); la falta de una fuente de agua confiable; y los constantes faltantes en los medicamentos disponibles. El equipo entonces presentó los resultados de la votación, y las observaciones del grupo de discusión, teniendo cuidado en señalar las diferencias considerables entre el personal del centro de Salud y los Grupos de Usuarios.

El Facilitador Líder entonces presentó las recomendaciones de reforma del grupo de discusión, leyendo en voz alta cada uno de los grupos por tema. La mayoría de las recomendaciones fueron redactadas vagamente y se le solicitó al gobierno que proporcionara recursos adicionales para el Centro. Algunos de los hombres en la reunión pidieron clarificación de ciertos puntos, pero la duración de la reunión y el calor cobraron su factura y había poca energía en la discusión.

Fue en este momento crítico que Anita, una de las Facilitadoras Líder, tomo la palabra con exacerbación. Anita, recientemente reclutada para el Equipo de Advocacy de la Oficina Nacional, sintió que la pasividad de la audiencia amenazó la posibilidad de lograr el propósito principal de la Reunión Comunitaria: empoderar a la comunidad a negociar las reformas locales. Ella procedió a manejar sola una discusión avivada sobre las principales reformas propuestas, simplemente enfatizando que los llamados sin sustento al gobierno pidiendo más ayuda serían ignorados. Se rehusó a aceptar tal resultado y reto a la audiencia a reflexionar sobre sus preocupaciones compartidas y su capacidad para forzar los cambios deseados. Para este momento los ánimos de la reunión habían cambiado: las personas estaban escuchando atentamente, y

algunos de los políticos del gobierno local comenzaron a hablar. Una persona valiente cuestionó si las medicinas que eran enviadas por el gobierno para el Centro de Salud estaban en realidad llegando ahí. Un funcionario público municipal declaró que los fondos estaban disponibles para una mejor fuente de agua, siempre y cuando un pequeño monto sea proporcionado por la comunidad primero. Esto llevo inmediatamente a la Presidenta del Consejo de la Villa a hablar. Ella reto a los reunidos a movilizar los recursos necesarios y ofreció una suma sustancial de su propio bolsillo para empezar a rodar la bola.

Anita empoderó a la comunidad local ejerciendo una mano dura: reusándose a aceptar el borrador inicial con recomendaciones de reformas inefectivas, y los instó a reconocer su habilidad colectiva para influenciar la naturaleza y el paso de las acciones siguientes. Por más de una hora los llevó por un dialogo de mucha energía, finalizando en una cantidad de acciones de seguimiento significativas y un ambiente positivo al final de un largo día. Como uno de los Facilitadores Líder luego menciono: “Hacia el final (de la Reunión Comunitaria) vimos en realidad a la comunidad siendo empoderada.”

PLAN DE ACCIÓN				
ACCIÓN	QUIÉN HARÁ ESTO	PARA CUANDO	RECURSOS/ SUB ACTIVIDADES	QUIÉN HACE EL MONITOREO

Una vez que se tenga una lista corta de propuestas, transfíralas a la primera columna de la [Hoja 11: Plan de Acción](#) y complete las filas, proporcionando detalles de las acciones que serán tomadas, los resultados esperados, quién es responsable de efectuar esas acciones, quién supervisará que las actividades sean efectuadas, así como el plazo de tiempo.

Cuando se esté preparando la hoja del rotafolio para el Plan de Acción, hágalo en un formato de paisaje (horizontal). Es mejor unir 2-4 hojas juntas y escribir con letra grande para asegurarse que todos los participantes puedan leer el cuadro y participar.

Paso 5: Cierre y Celebración

Esta Reunión de Interfaz es una sesión muy importante en el proceso VAC. Además de discutir y construir el plan de acción, proporciona a la comunidad la oportunidad de compartir los resultados del trabajo que se hizo en conjunto. El facilitador debe reforzar el entendimiento de que el Plan de Acción pertenece tanto a los ciudadanos como al gobierno; es su responsabilidad asegurarse que los cambios se lleven a cabo.

Antes de terminar, debe proporcionar una oportunidad para evaluar todo el proceso, sus debilidades y fortalezas. Pídale al grupo opiniones sobre que les gusto y lo que no les gusto sobre todo el proceso de la Reunión Comunitaria.

La reunión debería cerrarse con una ceremonia y celebración de los logros. Debe darse las gracias a todas las partes interesadas, organizadores, proveedores de comida y refrescos. La reunión puede terminar con una celebración con alimentos, canciones, bailes, espíritu de la comunidad y compromiso para trabajar juntos.

REGISTROS: REUNIÓN COMUNITARIA 7.7

Procesos:

1. Busque permiso de los participantes en cada reunión para registrar los resultados del debate y para tomar fotografías de los rotafolios cuando sea posible
2. Asegúrese que se lleven registros cuidadosos de cada proceso dentro de la Reunión de la Comunidad
3. Coloque copias de los registros apropiados en los lugares públicos y dentro de los Sistemas de Visión Mundial
4. Distribuya copias a las partes interesadas, los gerentes de los servicios públicos evaluados y a los funcionarios públicos relevantes
5. La información registrada debe ser cargada a la base de datos de VAC inmediatamente

Resultado:

Usted podrá:

1. Describir la necesidad de mantener registros cuidadosos del progreso de la Reunión Comunitaria
2. Describir como la información de los diferentes procesos se puede compartir públicamente

Introducción

La información registrada en el rotafolio durante la Reunión Comunitaria pertenece a la comunidad. Debería confiarse a un director escolar, al patronato, a un padre responsable o comité estudiantil. En algunos programas pilotos los rotafolios VAC han sido mostrados en la oficina del director luego de una Reunión Comunitaria. Sin embargo, usualmente se doblan y se ponen en un armario para no volver a verlos nunca más. No son usados y lo más importante, la información se pierde para la comunidad.

Es, por lo tanto, es muy importante registrar la información compartida durante la Reunión Comunitaria en las hojas para que puedan ser usadas en esfuerzos para mejorar los servicios e influenciar la política más allá de la Reunión Comunitaria.

¿Qué queda registrado?

Hojas de Registro (ver Anexo 2) son usadas para registrar la información generada durante

- Sesiones de Estándares de Monitoreo
- Sesiones de Tarjeta de Evaluación
- Reunión de Interfaz.

Las hojas de Registro caben en una página A4 (pueden ser agrandadas a A3 si se necesita). Siguen exactamente el mismo formato que los rotafolios usados durante las diferentes sesiones. También toman nota de otras informaciones incluyendo la fecha y la hora en que se llevó a cabo la sesión, cantidad de participantes, ubicación de la reunión y el nombre y tipo de servicio público siendo evaluado. El nombre de las personas registrando la información también se anota en caso que se necesite seguimiento.

¿Cuándo debe registrarse esta información?

Es mejor registrar la información durante las sesiones en sí. Un miembro del equipo facilitador puede recibir la tarea de registrar la información. Deberían sentarse en la parte de atrás de la habitación, copiando la información de los rotafolios una vez que sea acordado y confirmado por el grupo. Esto ahorra tiempo y la necesidad para seguimiento. Si no es posible tomar registros durante la sesión, las hojas de registro deberán ser completadas lo más pronto posible después del evento. Fotografías de los rotafolios también son útiles como respaldo en caso de que los originales sean perdidos o dañados.



La persona tomando registro no debe molestar al facilitador o al grupo durante la sesión. Ellos deberían ser introducidos al grupo al inicio de la sesión para que quede claro el permiso del grupo

para registrar la información. Al grupo debería decirse el propósito del registro de la información.

Usualmente es mejor iniciar con un lápiz así si se comete un error se podrá corregirlo fácilmente.

Tenga algunas hojas sobrantes disponibles

Las Hojas de Registro son:

Fáciles de usar:

- Las hojas A4 son fáciles de manejar y pueden ser fácilmente llenadas y almacenadas
- Pueden ser puestas en las paredes para que las vea el público.
- Pueden ser fácilmente copiadas para varias partes interesadas, especialmente aquellos responsables por la acción, así como los usuarios del servicio, los proveedores de servicio, el equipo facilitador, VM y sus asociados.
- La información de las hojas de registro puede ser fácilmente agregada en la base de datos VAC (ver página xx)

Transparencia

- Las hojas de registro fortalecen la transparencia de los procesos si se muestran en un lugar público, como el servicio público (escuelas, centros de salud o ayuntamiento). Todos los miembros de la comunidad, incluyendo aquellos presentes durante la sesión, son capaces de ver los resultados y evaluar el progreso hacia el logro de los planes de acción.

- El aumento de la transparencia refuerza la rendición de cuentas mientras se lleva a cabo el plan de acción. Los miembros de la comunidad, junto con los proveedores de servicios, pueden retar a aquellos responsables de efectuar esas acciones si no se logra progreso.

El uso de hojas de registros contribuye a los elementos centrales de VAC; información, voz, diálogo y rendición de cuentas, y proporciona una oportunidad para fortalecer esos elementos principales.

Información: Los resultados de las Reuniones Comunitarias pueden ser compartidos con los partes interesadas, así como con los otros miembros de la comunidad y las partes interesadas. Ellos aumentan el acceso y comparten la información.

Diálogo: El exponer las hojas de registro públicamente aumenta el potencial para diálogo entre las varias partes interesadas del servicio público. Ellos dan lugar para una discusión más amplia en la comunidad.

Voz: Las hojas de registro fortalecen la voz de la comunidad, especialmente cuando los resultados de la Reunión Comunitaria se comparten con las partes interesadas que pueden influenciar los cambios a un nivel local. La información también puede ser usada como reportes de advocacy y pueden enlazar lo local con una acción a nivel nacional (ver la sección 8 para más detalles)

Rendición de cuentas: Las hojas de registros refuerzan la responsabilidad de aquellos a cargo de implementar el plan de acción, especialmente cuando se comparten ampliamente.

Base de Datos de la Voz y Acción Ciudadanas

La base de datos VAC es una solución en web que le ofrece un sistema local, nacional, regional y global para capturar el volumen de información generada por medio de las Reuniones Comunitarias.

Las hojas de registros serán usadas para ingresar información en las secciones de Tarjeta de Evaluación, Estándares de Monitoreo y plan de acción en la base de datos. Las bases de datos proporcionarán un sistema útil para agregar y analizar la información de varias Reuniones Comunitarias, revelando tendencias informativas y patrones entre las categorías de comunidades, distritos y otros lugares. La base de datos puede producir reportes que reflejan las voces de una gran cantidad de ciudadanos con respecto a los servicios públicos.

La base de datos VAC proporciona un valioso recurso para enlazar las realidades locales a una acción de nivel nacional. (ver sección 8 para más detalles)

Ver el módulo de entrenamiento de la base de datos VAC y el “Manual del Operador” como una guía para que los usuarios comprendan cómo usarla.

MEJORAR LOS SERVICIOS E INCIDIR EN LA POLÍTICA

DESCRIPCIÓN GENERAL 8.1

En esta sección se describe la forma en cómo la tercera fase de VAC se centra en la implementación del Plan de Acción para mejorar un servicio público, que haya sido elaborado por las partes interesados durante la Reunión de la Comunidad.



La preparación de un Plan de Acción para mejorar el desempeño de la prestación de servicios, es un resultado importante de la participación ciudadana a través de la reunión de la comunidad, y de VAC en términos generales.

Un Plan de Acción es desarrollado y acordado por los ciudadanos y el gobierno en conjunto. Cada plan será diferente, ya que cada uno será específico para la situación local, el cambio que se desea realizar, el interés y el compromiso expresado por las partes interesadas.

Esta tercera fase de VAC describe lo que implica el implementar el Plan de Acción. El plan debe dar como resultado la mejora de los servicios públicos y la incidencia en la política. Debe describir las actividades o procesos que ayudarán a lograr estos resultados.

Hay tres tipos esenciales de procesos y actividades:

1. el desarrollo de redes y coaliciones
2. el advocacy y la incidencia
3. el monitoreo y el apoyo

En conjunto, se combinan para crear un entorno fuerte y de apoyo para que el plan de acción sea alcanzado.

- Sin el desarrollo de redes y coaliciones, habría poca o ninguna colaboración entre las partes interesadas y los potenciales socios. Esto estimularía la duplicación de esfuerzos y un advocacy que no sería efectivo.
- Sin el advocacy y la incidencia, no habría cambio alguno, ya que la mejora de los servicios requiere la acción de otras partes interesadas, como los proveedores de servicios y el gobierno local, regional y nacional.
- Sin el monitoreo y el apoyo, sería difícil saber cuáles medidas adicionales serían requeridas para lograr el plan de acción. El monitoreo identifica las áreas donde se necesita una mayor acción o donde los problemas tienen que resolverse.

Es muy importante recordar que los ciudadanos llevan a cabo el proceso de implementar el Plan de Acción. El rol de VM y sus socios es el de apoyar a los ciudadanos en el cumplimiento del cambio que desean. Es imposible proporcionar una guía paso a paso para esta fase de VAC, porque VM y sus socios deben ser flexibles y sensibles en sus acciones, en función de cada situación, ya que todas son diferentes y únicas.

IMPLEMENTANDO EL PLAN DE ACCIÓN 8.2

1. Poner el plan en acción

El Plan de Acción capta los cambios acordados con durante la Reunión de la Comunidad. En él se describen las acciones acordadas, quiénes están a cargo de implementarlas, para cuándo, cuáles recursos o actividades son requeridos y quién supervisará los logros.



Una vez que la Reunión de la Comunidad haya terminado, el plan está listo para ser puesto en acción.

- Aquellos responsables de las acciones empiezan a tomar medidas
- Se forman grupos o subgrupos de trabajo
- Se establecen las conexiones con las partes interesadas relevantes
- Los planes y las estrategias son desarrollados para lograr las acciones acordadas.

2. Apropiación y liderazgo locales

La implementación del Plan de Acción está dirigida por los mismos ciudadanos, los usuarios del servicio y otras partes interesadas pertinentes. Esto incluye a todos aquellos que se hayan ofrecido voluntariamente o que se hayan comprometido durante la Reunión de la Comunidad.

¿Por qué no mostrar el Plan de Acción en el servicio público en sí o en otro lugar público como el ayuntamiento o la municipalidad? Esto asegurará la transparencia e incrementará la rendición de cuentas de aquellos responsables de llevar a cabo las acciones. Asimismo, fomentará la participación de la comunidad en general en el proceso de mejorar los servicios y la política de incidencia.



LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN NO ES RESPONSABILIDAD DE VISIÓN MUNDIAL O DE SUS SOCIOS

Aunque los individuos pueden ser registrados en el Plan de Acción como responsables de la realización de acciones específicas, se sugiere que se formen subcomités o grupos para apoyar su entrega. Un grupo hará que el trabajar por alcanzar las metas sea más fácil y estimulará a otros a involucrarse.

3. El implementar acciones

Hay muchos tipos diferentes de acciones que pueden ser implementadas - en función de la situación local, el cambio deseado, y los intereses y el compromiso expresados por las partes interesadas. El plan de acción debe dejar claro quién hará qué, y para cuándo.

¿Quién tomará la acción?

Las diferentes partes interesadas pueden implementar medidas, incluyendo a:

- Ciudadanos (usuarios del servicio público)
- Proveedores de servicio
- La comunidad y los proveedores de servicios en conjunto
- Los funcionarios del gobierno, ya sea políticos o administrativos
- Las partes interesadas externas, tales como las OBC u ONG
- Los líderes tradicionales y de la fe



Fomentar la acción y la responsabilidad de los ciudadanos para que ellos mismos mejoren la prestación del servicio.

Los ciudadanos que requieren que los demás hagan todo por ellos, mientras que ellos mismos no hacen nada, ¡no están empoderados!

La responsabilidad de la mejora de los servicios debe ser vista como un esfuerzo conjunto entre los ciudadanos, los proveedores de servicios y el gobierno.

Normalmente las diferentes partes interesadas trabajarán conjuntamente para lograr los planes.

Cronograma para la acción:

Algunas acciones se pueden realizar de inmediato; otras pueden tomar más tiempo. Es importante tener en cuenta si el periodo de tiempo asignado a la acción es:

- A corto plazo
- A plazo mediano
- A largo plazo.

Tipos de acciones:

Las acciones que se pueden lograr a corto plazo son generalmente aquellas que están dentro de la capacidad de los ciudadanos (los usuarios del servicio) de implementar por sí mismos. Por ejemplo, el compromiso de proporcionarle gachas de avena a los estudiantes de primaria a la hora del almuerzo, es una acción que puede traer una respuesta rápida. Los padres, madres y profesores pueden implementar esta acción inmediatamente.

Otros ejemplos de acciones inmediatas pueden incluir la búsqueda de un cambio de comportamiento o cambios en las prácticas de los usuarios y los proveedores de los

servicios. Por ejemplo, los padres pueden comprometerse a enviar a sus hijos a la escuela a tiempo. Los maestros también pueden comprometerse a iniciar las clases a tiempo.

El personal sanitario puede comprometerse a cambiar su comportamiento hacia los miembros de la comunidad que visiten el centro de salud, y buscar formas de trabajo más colaborativas con la comunidad.

Las acciones que podrían tomar más tiempo para ser implementadas, por lo general, son aquellas que requieren de la respuesta de otras partes interesadas, más allá del ámbito del servicio público local.

Estas podrían incluir acciones en las que los ciudadanos le exijan al gobierno que comience a prestar servicios que han prometido, pero que aún no están operando en la comunidad. Esto podría incluir exigencias para satisfacer las proporciones convenidas de maestros por estudiantes, o el número de parteras por cada 1000 miembros de la comunidad.

Para las acciones que pueden tardar un tiempo más largo para implementar, es importante asegurarse de que:

- las acciones que conducen a la meta a largo plazo se dividen en partes manejables - cada una con objetivos claros
- se desarrollan estrategias para mantener el interés de la comunidad, para que la participación y el compromiso de los ciudadanos sea incrementado a través del proceso
- el monitoreo continuo identifica el progreso y puede poner de relieve cuando se necesita resolver problemas, para mantener el progreso de acuerdo a lo programado o tratar de desarrollar nuevas tácticas

La respuesta del gobierno determinará si se logran las acciones, y lo más importante, si los servicios son mejorados. La acción

ciudadana sostenida es crítica para garantizar la respuesta de quienes tienen el poder y los que poseen la mayor influencia.

Puede haber algunas acciones que no pueden ser resueltas a nivel local, ya que los tomadores de decisiones y/o aquellos que son responsables, se encuentran a un nivel sub-nacional o nacional. Se requiere una planificación especial si la comunidad decide intensificar su acción y llevarla más allá del nivel local. Este proceso se describe en la Sección 8.7

Animar a la identificación de algunos “victorias rápidas” - cambios que son fáciles de conseguir para estimular la acción inicial de los ciudadanos y crear un impulso para la acción a más largo plazo.

DESARROLLO DE REDES Y COALICIONES 8.3 6.3

Una parte fundamental del fortalecimiento de la implementación del Plan de Acción es a menudo el desarrollo de redes y coaliciones.



Una **red** es un grupo de individuos u organizaciones que tienen un interés común y que se conectan de manera informal para compartir información y ayudarse unos a otros a alcanzar sus respectivos objetivos. Las redes pueden ser bastante informales y fáciles de establecer y coordinar.

Una **coalición** representa un compromiso más formalizado de largo plazo, por lo general entre un número de organizaciones que comparten un objetivo específico y que están dispuestas a examinar un conjunto común de objetivos acordados. Todos los miembros de la coalición contribuirán a un plan compartido con plazos acordados, procesos y estructuras de gestión. El establecimiento de una coalición puede tomar una gran cantidad de tiempo y recursos, pero puede ofrecer beneficios significativos.

Desarrollo de redes y coaliciones

Una parte importante de VAC es la construcción de redes y coaliciones. Durante la primera etapa de VAC, el habilitar la participación ciudadana y el desarrollo de redes y coaliciones fueron un paso importante (Sección 6.5).

Este proceso de “desarrollo” continúa durante toda la ejecución de VAC, y es especialmente importante que los ciudadanos busquen una mejora en los servicios y un cambio de política.

El fortalecimiento de las voces de los ciudadanos

Como ya ha sido señalado, las redes y coaliciones pueden ser muy útiles en la construcción de apoyo a las demandas y recomendaciones de los ciudadanos. El reunir a las partes interesadas que compartan los mismos intereses y objetivos amplificará las voces de los que piden un cambio y pueden aumentar significativamente el impacto de la incidencia y el advocacy con los tomadores de decisiones.

Los ciudadanos se vuelven más poderosos cuando construyen redes y coaliciones.

Las redes y coaliciones son particularmente útiles en el apoyo de los ciudadanos para que puedan incidir en las decisiones más allá del nivel local. También ayudan a vincular a los

ciudadanos con otros grupos de ciudadanos en los niveles de gobernanza más allá de la comunidad, como los son los niveles estatales y nacionales.

Las redes y coaliciones pueden ser desarrolladas tanto dentro (internas) como fuera (externas) de la comunidad.

Las redes y coaliciones internas

Algunos ejemplos de redes formadas dentro de la comunidad incluyen:

- nuevos grupos que están siendo formados (las personas que se reúnen para compartir información), como la reunión de oficiales gubernamentales de desarrollo con el comité de gestión escolar, para compartir programas de gobierno.
- grupos existentes que trabajan juntos, como los comités de gestión de la salud, que trabajan con comités de gestión escolar para abogar ante el gobierno por las reformas en la prestación de servicios

Las redes y coaliciones externas

Con el fin de influir en los cambios en la prestación de servicios y la política, los ciudadanos y grupos de ciudadanos pueden establecer contactos y formar coaliciones con grupos fuera de sus comunidades.

VAC se fortalece cuando los ciudadanos se conectan con los movimientos sociales más amplios fuera de su comunidad, lo que les permite hacer demandas de acciones más amplificadas. Hay muchos movimientos sociales existentes dentro de los países a los que los ciudadanos puedan incorporarse, tales como coaliciones en torno a los derechos del niño y la protección infantil o la rendición social de cuentas.

Las redes también pueden formarse a nivel de distrito o de región. Por ejemplo todos los comités de gestión escolar dentro de un distrito completo podrían ponerse de

acuerdo para trabajar juntos e incidir en el cambio de políticas.

Las redes y coaliciones son útiles para incidir en quienes tienen el poder y en los garantes de derechos. Hay poder y fuerza en la incidencia para el cambio, cuando los ciudadanos están más organizados, trabajan juntos de manera efectiva y la población movilizadora se vuelve demasiado grande para ignorarla.

Consejos para mejorar la formación de una coalición o red

- Identifique los problemas específicos que afectan a la mayoría de los miembros de la comunidad en torno a los cuales los actores pueden implementar acciones. Cuando una coalición se basa en un tema común, fácilmente toma impulso y es probable que se mantenga. Por ejemplo, un problema en la escuela podría afectar a los niños y niñas más allá de la zona donde se está aplicando VAC
- Se deben compartir las responsabilidades entre los miembros, para que cada uno de ellos pueda hacer una contribución y sentirse valorado
- Fomente la rotación del liderazgo entre los miembros
- Asegúrese de mantener canales de comunicación abiertos e informe periódicamente a todos sobre los cambios que ocurren en la comunidad.
- Celebren los éxitos juntos, así como los desafíos que ya han sido superados

EJERCER ADVOCACY E INCIDENCIA 8.4



1. Los garantes de los derechos y los que ostentan el poder

El mejorar los servicios e incidir en la política requiere, por lo general, de acciones de los proveedores de servicios y los que ostentan el poder, que a menudo es el gobierno. Aunque los ciudadanos pueden identificar la necesidad de una acción, muy raras veces está en sus manos el llevarla a cabo. Ellos dependen de que el gobierno responda y tome las medidas necesarias, a fin de lograr los cambios deseados.

Los ciudadanos pueden utilizar sus voces individuales y colectivas para ejercer advocacy ante los proveedores de servicios, los tomadores de decisiones y los titulares de derechos con el fin de influir en ellos para poner en práctica los cambios que quieren ver. Los tomadores de decisiones, los titulares de derechos y los que ostentan el poder deben escuchar y responder cuando les son presentadas las llamadas persistentes para el cambio, a través de las voces de los ciudadanos expresando sus puntos de vista. Por supuesto que la respuesta no siempre es inmediata, y en algunos casos puede que no haya respuesta alguna. Sin embargo, en muchas circunstancias, VAC ha dado lugar a cambios importantes.

2. Advocacy Estratégico

El advocacy y la incidencia son a menudo actividades a largo plazo que pueden llegar a consumir tiempo y energía para lograr resultados - ¡le tomó 56 años a la campaña antiesclavista iniciada por Gran Bretaña el poner fin a la esclavitud!

Dicho esto, es posible lograr victorias significativas en el mediano plazo, con un plan estratégico y sostenido para la participación e incidencia. Visión Mundial Uganda fue capaz de aprovechar la evidencia generada por VAC, desde el nivel comunitario hasta una campaña nacional, para aumentar el presupuesto para la salud del gobierno. Al trabajar con otras personas, les tomó sólo cuatro años para lograr este resultado, y lograron que fueran añadidos US\$ 19.5 millones en fondos para emplear a trabajadores de la salud a nivel comunitario.

Y se pueden lograr algunos resultados a nivel local casi de inmediato, cuando los ciudadanos y el gobierno se unen para poner en práctica las soluciones compartidas de los planes de VAC.

Las acciones de advocacy e incidencia tienen que ser dirigidas. Debería planificar minuciosamente sus compromisos de advocacy, para asegurarse de que cuenta con el vocero correcto, con el mensaje apropiado que esté basado en evidencia, hablando con la persona indicada, que tenga el poder / la influencia en el momento justo.

Para aumentar su impacto y eficacia, puede que le resulte útil llevar a cabo ejercicios para trazar e identificar a los tomadores de decisiones y las relaciones de poder para el tema en el que desea incidir. (Véase la Sección 2.6 para obtener más información sobre la comprensión del poder).

El mapeo del cronograma del gobierno electoral, la planificación y ciclos presupuestarios también pueden ser

importantes a la hora de planificar las actividades de advocacy e incidencia.

Cada autoridad del gobierno local tiene el mandato de elaborar un plan de desarrollo de tres a cinco años, y es precisamente con base en ese plan que se realiza la mayor parte del presupuesto anual. Este plan está normalmente dirigido a la mejora de algunas de las políticas y otros compromisos de los gobiernos. VAC ofrece excelentes herramientas para incidir en el diseño de dichos planes. En Armenia, el gobierno ha adoptado VAC como una metodología que los gobiernos locales pueden usar para diseñar sus planes de desarrollo. Además, todos los gobiernos locales cuentan con un ciclo anual presupuestario, por lo que sería bueno identificarlo y convocar, por ejemplo, a la reunión de la comunidad y terminar la planificación de las acciones, antes de la finalización del presupuesto. Siempre que sea posible, los grupos de trabajo de VAC pueden colaborar con los funcionarios del gobierno local para alinear las Reuniones de la Comunidad y las sesiones de la Planificación de Acciones con las reuniones de presupuesto que normalmente tienen. Como también se dará cuenta, la mayoría de los gobiernos proporcionan donaciones condicionadas para el agua, la educación y la salud; estas también pueden ser aprovechadas al trabajar en conjunto con los funcionarios de los servicios durante la Planificación de Acciones. Sería bueno mapear todas las oportunidades existentes que pueden mejorar

la implementación del Plan de Acción en su comunidad y tratar de aprovecharlas.

Si el objetivo de la acción es aumentar el presupuesto nacional, entonces es demasiado tarde el propiciar el involucramiento tan solo una semana antes de que se anuncie el presupuesto. Debe planificar las reuniones con los tomadores de decisiones, cuando se puede ejercer la mayor incidencia.

A veces es mejor empezar por ejercer advocacy con las personas en el poder o con los proveedores de servicios que están más cerca del nivel comunitario. Una vez que estos líderes locales son conscientes de los problemas y han visto la evidencia de la necesidad de cambio, pueden ejercer advocacy en su nombre para incidir en otros tomadores de decisiones. Por ejemplo, ejercer advocacy con su diputado local, quien luego podrá abogar a nivel nacional por los cambios en la política pública.

El desarrollo de redes y coaliciones puede proporcionar importantes avances estratégicos en el advocacy y la incidencia para el cambio. El poder y la fuerza para incidir en el cambio viene cuando las personas están más organizadas, trabajan juntos y movilizan a grandes sectores de la población.

Hay una amplia gama de potenciales acciones de advocacy que están disponibles. Estas son sólo algunas de ellos:

Muchos recursos de orientación y herramientas para apoyar las acciones de

- Reuniones de cabildeo
- Seminarios parlamentarios
- Entregas gubernamentales
- Reuniones públicas
- Peticiones
- Talleres
- Capacitación
- Visitas de exposición / visitas de campo
- Auditorías sociales
- Tarjetas de puntuación
- Consultas con los niños y niñas

- Distribución de folletos
- Concursos-pintura, etc.
- Carteles, volantes
- Encuestas
- Teatros
- Medios de comunicación masiva
- Redacción de cartas
- Entrevistas, programas de entrevistas
- Prensa, Comunicado de prensa
- Conferencia de prensa
- Parlamentos infantiles

advocacy se pueden encontrar dentro en la Biblioteca para el Aprendizaje sobre el Advocacy en VMCentral en:

<https://www.wvcentral.org/advocacy/Advocacy%20Learning%20Library/Forms/AllItems.aspx>

Acción comunitaria continua

Puede ser difícil mantener la energía y el compromiso de la comunidad para las campañas a largo plazo, especialmente cuando los titulares de derechos o poder no responden. Los ciudadanos activos tendrán que seguir para motivar a otros, para mantener la presión para el cambio. La educación ciudadana continua es importante como parte de este proceso. Las oportunidades para la movilización y la acción ciudadanas dependerán de la situación local, pero las opciones en curso incluyen las reuniones, las concentraciones, las marchas, las peticiones, el incrementar la visibilidad del punto en cuestión en los medios de comunicación, visitas a los diputados locales y otras partes interesadas influyentes en la comunidad.

Algunos consejos para mantener la acción comunitaria

- Tratar de alinear las actividades de VAC con los ciclos de planificación por mandato del gobierno. Es probable que esto conlleve a resultados positivos más rápidamente y por lo tanto va a fomentar aún más la acción comunitaria continua.
- Utilice VAC para incidir en los espacios obligatorios del gobierno; por ejemplo: el ciclo de planificación y presupuestario del gobierno. Estos son espacios permanentes periódicos en los que la comunidad puede continuar participando, incluso después de que el proyecto ya ha sido cerrado. El incidir en ellos ayudará a fortalecer el sistema y es probable que sea sostenible.

- Desarrolle alianzas con las organizaciones existentes de base comunitaria (OBC), los grupos basados en la fe, los grupos juveniles y las asociaciones de mujeres.

VÍNCULOS DEL NIVEL LOCAL AL NACIONAL 8.7

Más allá del nivel comunitaria

Hay momentos en los que la actuación de los titulares de derechos locales y las personas en el poder es suficiente para cumplir con las reformas identificadas por las comunidades a través de VAC. En otras ocasiones, las autoridades locales pueden no tener los derechos de decisión o los presupuestos que les permitan tomar las medidas necesarias. Cuando esto sucede, se debe ir más allá del nivel local para buscar soluciones y buscar el compromiso de las personas en el poder y los tomadores de decisiones en los niveles superiores - distrito, sub-nacional o, potencialmente, incluso a nivel nacional.

La confianza y las habilidades para lograr el compromiso e incidir en los tomadores de decisiones de nivel superior pueden no estar inmediatamente dentro de las capacidades prácticas de los miembros de la comunidad local, pero es posible desarrollar estas competencias a través del tiempo. También hay muchos pasos prácticos que se pueden tomar para llegar a estos titulares de derechos e incidir en ellos para que actúen.

¿Por qué del nivel local al nacional?

La vinculación y el aprovechamiento de las acciones del advocacy, del nivel local al nivel nacional, es un componente prioritario emergente de Voz y Acción Ciudadanas y de LEAP 3. Como hemos visto en la sección 4, la mayoría de las oficinas nacionales están planificando y vinculando deliberadamente el advocacy local y el nacional desde el inicio del diseño de los programas, y muchos marcos

lógicos de VAC ahora incluyen habitualmente vínculos a agendas y planes nacionales.

Las medidas adoptadas en los niveles superiores deben ser diseñadas para se complementen con los planes de acción e iniciativas a nivel local. Las cuestiones planteadas a nivel nacional serán generalmente más amplias que un asunto planteado en cualquier sitio de implementación de VAC. Puesto que las cuestiones nacionales son por lo general más amplias, es probable que sean pertinentes para una serie de áreas locales.

La vinculación del advocacy a nivel local con el compromiso de alto nivel, a menudo es un componente esencial para asegurarse de que los planes de acción comunitaria se puedan cumplir. Si el problema no se puede resolver a nivel local, tendrá que ser escalado a niveles cada vez más altos de autoridad hasta que se pueda hallar una solución.

Un ejemplo en el que esto sucede a menudo es el caso cuando el desafío subyacente para responder a las inquietudes de las comunidades locales es la necesidad de una asignación presupuestaria adicional al nivel sub-nacional o nacional.



El nivel al que se deba escalar un problema variará dependiendo del contexto, las estructuras y los procesos de gobierno. En particular, habrá diferencias entre los países con gobiernos descentralizados frente a gobiernos centralizados. Para los países con gobiernos descentralizados es probable que sólo un pequeño número de asuntos deba ser escalado hasta el nivel nacional (por ejemplo: una convocatoria a la introducción de la cobertura universal de salud), ya que la mayoría de los procesos más importantes de toma de decisiones se realizan a nivel sub-nacional o incluso a nivel de distrito. Muchos distritos y órganos gubernamentales municipales tienen autoridad para tomar una amplia gama de decisiones políticas y de realizar asignaciones presupuestarias. En contextos donde los gobiernos están fuertemente centralizados, sin embargo, puede ser necesario elevar los problemas que incluso sean relativamente básicos hasta el ámbito nacional para poder generar una acción.

Puede ser necesario considerar otros aspectos contextuales. En un país tan vasto como la India, sería extremadamente difícil lograr incidencia a nivel nacional, pero es muy viable el buscar que se logre el cambio a nivel estatal. Y en algunos países, en los que VM no está registrada a nivel nacional (por ejemplo: en China, donde VM solamente está registrada a nivel provincial), puede ser técnica o políticamente imposible elevar problemas al nivel nacional.

Estas consideraciones refuerzan la necesidad de un muy exhaustivo análisis del contexto político y de las políticas, tanto a nivel local como nacional, durante el proceso de diseño de VAC. El análisis proporcionará información sobre el alcance y la ambición de los planes para vincular el advocacy de nivel local y nacional.

Cuando se planea escalar un problema, se debe alentar a las comunidades para que

desarrollen planes de advocacy a mediano y corto plazo y para que vinculen las metas a los planes nacionales de advocacy, articulados en los Enfoques y Programas Técnicos.

Algunas preguntas simples pueden incluir:

- **¿Qué** queremos lograr? Esto podría ser a corto o a largo plazo, sin embargo, aclare el cambio a largo plazo primero y luego explore los cambios a corto plazo que irán abriendo camino para alcanzar el objetivo a largo plazo
- **¿quiénes** son los principales actores sociales a quienes estamos tratando de influenciar?
- **¿cómo** vamos a proceder al respecto (teniendo en cuenta nuestras actividades existentes y nuestras propias fortalezas, y la de nuestros socios y otros agentes)?

Más allá del nivel nacional

En algunos casos, el advocacy a nivel comunitario tiene el potencial de contribuir a las agendas regionales o aún globales de advocacy. Por ejemplo, la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible ha establecido objetivos y metas que los gobiernos nacionales estarán buscando cómo alcanzar en los próximos 15 años. Cada gobierno asumirá sus propios compromisos con los objetivos específicos, los que a su vez hará que rindan cuentas por ellos. VAC puede dotar a los ciudadanos comunes (incluidos los niños, las niñas y los jóvenes) para ayudar a supervisar y mejorar la prestación de servicios y realizar un seguimiento de lo bien que su país se está desempeñando en la consecución de sus compromisos de la Agenda 2030.

También puede haber oportunidades para comprometerse con los órganos y las agendas regionales clave, especialmente a través de la nueva campaña de Visión Mundial, para poner fin a la violencia contra la niñez.

Desarrollo de las competencias ciudadanas para un advocacy a un mayor a nivel

Como hemos visto, en Visión Mundial entendemos que el advocacy puede ser “por”, “con” y “para” los niños, las niñas, los jóvenes y las comunidades (refiérase a la Sección 2.3 para más detalles).

Siempre se deben hacer esfuerzos para capacitar a los ciudadanos para que dirijan su propio advocacy a nivel local, regional y nacional (“advocacy por”). Sin embargo, puede haber desafíos que impidan que los miembros de la comunidad participen en los niveles superiores. Por ejemplo: las distancias de viaje pueden ser considerables, puede haber barreras idiomáticas, los miembros de la comunidad pueden carecer de la confianza y la capacidad para interactuar con funcionarios de alto nivel; además, los funcionarios de alto nivel pueden en un primer momento mostrarse reacios a relacionarse directamente con los miembros de la comunidad.

Con el fin de hacerles frente a estos retos, podemos planificar una combinación de personal de Visión Mundial, junto con los socios, para que participen en “el advocacy con” o “el advocacy para”, como parte de la acción y la agenda a nivel nacional, conjuntamente con el advocacy local por los miembros de la comunidad a través de VAC a nivel local. Mientras tanto, se deben identificar a las organizaciones e individuos específicos y trazar el conocimiento y las habilidades específicas que necesitarán para participar con los líderes en el nivel superior. Por ejemplo, la elaboración de presentaciones, la comunicación y el cabildeo. Apoyar a estas partes interesadas para desarrollar sus habilidades. A medida que las comunidades cobran confianza, aumentan su conocimiento y sus habilidades y se abren muchos más espacios para el compromiso y el involucramiento a nivel distrital y nacional, Visión Mundial debe replegarse cada vez más

y apoyar las acciones que permitan que las voces de los niños, las niñas, los jóvenes y las comunidades sean escuchadas directamente.

Desarrollo de una base de evidencia convincente

El incidir en los niveles más altos del gobierno y de toma de decisiones puede ser mucho más exigente que el hacerlo a nivel local. En concreto, este compromiso e involucramiento (engagement) por lo general requiere evidencia convincente, y a menudo a gran escala, para construir un caso de por qué los que ostentan el poder, la autoridad e influencia deben prestar atención y tomar medidas.

VAC puede ser una enorme fuente de datos y pruebas originales, especialmente en países en los que VAC ya se está implementando a través de múltiples programas de áreas. Cuando se unen, los datos provenientes de múltiples ubicaciones de VAC tienen el potencial de demostrar un caso crítico para el cambio.

El personal de Visión Mundial tiene que trabajar con equipos y socios de facilitación local de VAC para desarrollar planes que recopilen los datos y pruebas a nivel de la comunidad y facilitárselos al personal nacional de advocacy para su análisis y su uso en la elaboración de informes de políticas y recomendaciones sub-nacionales o nacionales.

VAC tiene el potencial de descubrir nuevos aspectos que deban convertirse en una prioridad para el advocacy a nivel nacional. Por ejemplo, una Reunión de la Comunidad podría haber planteado la cuestión de la escasa formación en el servicio. Puede entonces destacar que este es un problema que se ha planteado en muchos lugares comunitarios de VAC. Visión Mundial, que podría trabajar con socios o en una coalición, puede optar por presentar este tema al Ministerio de Educación como una cuestión

de advocacy nacional. Nuestro caso se vería reforzado, porque podríamos destacar nuestras preocupaciones al referirles las evidencias de dicha necesidad, a través de múltiples ubicaciones a nivel local.

Los datos y las evidencias de VAC

El incluir los planes para generar datos y evidencia a nivel local para apoyar la actividad de advocacy a niveles superiores, ya sea distrital o nacional, es un elemento esencial del diseño de los Enfoques y Programas Técnicos. Los marcos lógicos de VAC deben incluir un número de indicadores estándar que, mediante el monitoreo rutinario, garanticen que se realicen la recopilación y los informes de los diversos tipos de datos para su uso en el advocacy.

Los datos generados y la evidencia generados por VAC pueden incluir:

- El análisis y la presentación de los datos, lo que se hace en el momento mismo de la Reunión de la Comunidad - *análisis / presentación de datos primarios*. Estos datos se deben registrar en la base de datos de VAC en dichas reuniones.
- Más adelante, se realizan otras formas de análisis por los grupos de VAC, la Oficina Nacional de VM y/o sus socios, con fines de ejercer advocacy - *análisis / presentación de datos secundarios*.

Con el fin de apoyar la creación de evidencia de calidad, es necesaria la recolección sistemática de datos durante las Reuniones de la Comunidad, utilizando las hojas de bitácora. Estos datos pueden ser luego transferidos a la base de datos de Voz y Acción Ciudadanas y se almacenan y combinan con otros datos para su análisis.

Refiérase a la Sección 2.11 para obtener más detalles sobre el desarrollo de la evidencia.

El análisis de los datos generados por los ciudadanos

Para comenzar el proceso de presentar las evidencias de VAC a las partes interesadas sub-nacionales y nacionales, es necesario desagregar los datos de múltiples sitios de VAC y luego analizarlos en conjunto con los datos secundarios. La evidencia resultante se puede utilizar para crear las posiciones y recomendaciones políticas. Este trabajo, por lo general, lo realiza el personal de advocacy a nivel nacional.

Algunos ejemplos de los tipos de análisis secundario que se pueden hacer, abarcan:

- El análisis de las discrepancias entre los estándares nacionales (y/o globales) y los estándares reales en las comunidades.
- Clasificación de las instalaciones en función de su desempeño
- El rastreo del desempeño de las instalaciones / los servicios a lo largo del tiempo
- La comparación de los resultados entre regiones
- Los patrones a través de una extensión geográfica

El desarrollo de pruebas para la incidencia

Las buenas posiciones y recomendaciones de política, que puedan ser utilizadas en los niveles más altos de involucramiento, compromiso (engagement) e incidencia, requieren una combinación de un fuerte análisis de datos y una narrativa que atrape la atención del público y que presente un fuerte argumento para la acción y el cambio.

Algunos elementos críticos en la elaboración de informes de datos y posiciones políticas incluyen:

- La claridad del (los) tema(s) y su impacto en las personas afectadas

- Recomendaciones específicas, alcanzables y de implementación viable
- El conocer a su audiencia y entender qué los motivará a tomar una acción
- Conocer las expectativas del público en cuanto a su comprensión de datos válidos y creíbles. Muchos departamentos gubernamentales pondrán en tela de duda la credibilidad de un informe (y su argumento para el cambio), si este no cuenta con una muestra de tamaño sólido y de carácter exhaustivo.
- El incluir imágenes, historias y citas de la comunidad, que proporcionen una contextualización de la realidad y una conexión a nivel personal
- Siempre que sea posible, incluya un análisis de costo-beneficio, ya que muchos gobiernos normalmente requerirán una “nota presupuestaria” de su ministerio de finanzas sobre las implicaciones de financiamiento.

No todas las personas van a leer los informes largos y con evidencia técnica. Es importante que la información esté resumida de tal forma que pueda ser fácilmente compartida con el público, los socios y los legisladores. Algunos ejemplos incluyen:

- Informes cortos de resúmenes de políticas
- Paquetes de información
- Informes de los medios de comunicación escritos, por ejemplo: comunicados de prensa,
- Otros materiales de campaña / cabildeo, tales como carteles, calcomanías, volantes; éstas pondrán de relieve sobre todo los problemas y las llamadas a la acción

Colaborar con el trabajo de otros

Hemos visto que la importancia de las redes y coaliciones es evidente en todas las etapas del enfoque de Voz y Acción Ciudadanas, sobre todo a medida que comenzamos a

“habilitar la participación y el involucramiento de los ciudadanos” y a “mejorar los servicios y a incidir en la política”. El trabajar con y a través de las redes y coaliciones se vuelve aún más importante, ya que la acción a nivel local está vinculada a la acción de alto nivel, especialmente a nivel nacional.

Por lo general, esta capacidad a nivel nacional casi siempre se logra a través del trabajo en coalición con muchos socios afines.

Nueva evidencia sugieren la importancia de las instituciones e individuos clave (o “interlocutores”) en la negociación de las relaciones y la vinculación de la rendición de cuentas a nivel local con la incidencia política. Por ejemplo, a nivel local, Visión Mundial ha visto cómo las organizaciones basadas en la fe (OBF), los líderes tradicionales, las Organizaciones de Base Comunitaria (OBC), las escuelas y los comités de salud, puede desempeñar un papel crucial en la negociación de alianzas entre los proveedores de servicios y los miembros de la comunidad. Estas asociaciones pueden ayudar de inmediato para mejorar una instalación, servicio o regulación local.

A nivel de distrito, estos actores tienden a ampliar sus alianzas para incluir actores del gobierno distrital. Por ejemplo, los distritos tienden a tener especialistas sectoriales que pueden ayudar a la gente a entender los detalles técnicos del problema y las posibles soluciones. Los funcionarios elegidos tienden a ayudar a la gente a entender los obstáculos de procedimiento para la solución del problema. Las coaliciones locales, los líderes tradicionales o de la fe que sean influyentes, y las ONG más grandes que tengan un ámbito geográfico más amplio, pueden ayudar a las personas a acumular influencia política.

La identificación y el reclutamiento de “campeones de advocacy” que se conviertan en potentes voces que apoyen sus cambios a nivel local y nacional, pueden ayudarle a que logre los resultados. Los programas

anteriores de VAC que han estado vinculados con la influencia a nivel nacional han reclutado Primeras Damas, Miembros del Parlamento, estrellas del deporte y estrellas de cine y televisión como portavoces y defensores de los problemas de advocacy nacional. Entre más alto sea el perfil del campeón a nivel nacional, más influencia será capaz de ejercer.

Los espacios locales, subnacionales y nacionales para la participación

Una vez añadido, analizado, empaquetado y presentado como posiciones y recomendaciones políticas, los datos de VAC pueden ser incorporados en una amplia gama de diálogos de múltiples partes interesadas de alto nivel. Estos diálogos pueden producirse en espacios “invitados”, en los que el gobierno fomenta la participación de personas, o en los espacios “reclamados / creados”, en los que las propias personas se unen en la búsqueda de la rendición de cuentas.

Muchos gobiernos han creado espacios institucionalizados para la participación ciudadana. Por ejemplo, la Mesa Redonda del Perú para la Lucha contra la Pobreza, alimenta el diálogo de múltiples partes interesadas a nivel local, subnacional y nacional. Y muchos gobiernos reúnen ahora Parlamentos Infantiles en donde las voces de los niños y las niñas pueden ser escuchadas en torno a asuntos que son importantes ellos.

Además, en muchos países, a los gobiernos locales se les pide que involucren a los miembros de la comunidad en las reuniones de planificación y presupuesto. Este es generalmente un proceso anual que presenta una excelente oportunidad para influir en los gobiernos locales, con el fin de integrar las necesidades / problemas del Plan de Acción de la comunidad de VAC, en la toma de decisiones a nivel local. Al alentar a las comunidades a participar regularmente en los espacios “invitados” aumenta la sostenibilidad de nuestro trabajo.

No son solo los espacios formales, sin embargo, los que proporcionan una oportunidad para el compromiso. Las reuniones informales tales como galas anuales, las fiestas y ceremonias culturales, han sido utilizadas por las comunidades para socializar los resultados.

El modelo mismo de VAC es compatible con un diálogo entre múltiples partes interesadas, que esté basado en la evidencia, en las reuniones de la comunidad (que por lo general son espacios creados) y que además son plataformas que comienzan centrándose en el desempeño de una instalación, servicio o regulación del gobierno - una clínica, una escuela, una ordenanza local o extensión agrícola, por ejemplo. Existe un enorme potencial para que los diálogos de tipo asamblea como estos sean ampliados y replicados, por lo que los representantes de la comunidad, incluidos los niños, las niñas y los jóvenes, pueden interactuar con los funcionarios públicos y los representantes elegidos en diálogos productivos, mucho después de que Visión Mundial haya salido del área.

MONITOREO Y APOYO 8.8

El monitoreo y apoyo continuos durante la implementación de VAC sirve para varios propósitos:

- para motivar a las personas que llevaron a cabo las acciones
- para comprobar que las acciones previstas están sucediendo
- para asegurarse de que las estrategias utilizadas sean eficaces y de que estén ayudando a lograr una acción planificada
- para habilitar soluciones a los problemas, si surgen obstáculos que impiden que las acciones sean alcanzadas
- para ofrecer retroalimentación sobre el progreso de la comunidad y los usuarios del servicio

- para recopilar datos que demuestren el impacto y que proporcionen información para el advocacy a un mayor nivel

El monitoreo anima a las comunidades para que produzcan actualizaciones regulares y para que utilicen los instrumentos para generar informes y retroalimentación. Todos estos factores ayudan a mantener el interés y compromiso ciudadano. La perseverancia sostenida para lograr un cambios sostenibles y a largo plazo, es a menudo difícil de mantener, por lo cual es especialmente importante informar periódicamente acerca de los avances en la consecución del Plan de Acción, con las diversas partes interesadas, especialmente aquellas que participan en las Reuniones Comunitarias y los usuarios en proveedores de servicios del servicio público.

Monitoreo de la implementación del Plan de Acción

El monitoreo de la implementación del Plan de Acción no sólo incluye el registrar las acciones específicas que se han completado y el documentar cuándo y cómo los ciudadanos presentan sus exigencias o recomendaciones, sino que también implica asegurar que las respuestas de los gobiernos son anotadas y que son utilizadas por los miembros de la comunidad para revisar o desarrollar nuevos pasos del plan de acción. Cada interacción con los tomadores de decisiones proporciona nueva información que ayudará a clarificar el enfoque y las acciones futuras.

El progreso en el logro de las acciones debe ser monitoreado por el equipo de facilitación de VAC y los miembros de la comunidad; además, los nombres de los responsables de monitorear los avances deben ser registrados en el Plan de Acción.

Los equipos de facilitación de VAC deben ser animados a producir informes de actualización breves sobre su progreso, cada seis meses. Estos podrían ser entrevistas en video o

breves casos de estudio - no necesitan ser documentos largos, detallados por escrito. Ellos deben tratar de capturar las acciones clave que se han completado y los resultados que se han logrado.

El personal de Visión Mundial es responsable de recolectar y registrar estos informes en la base de datos de VAC.

Identificación y solución de problemas, flexibilidad y capacidad de respuesta

El monitoreo de las actividades ayuda a todas las partes involucradas a saber si sus actividades están trabajando. Si no se están cumpliendo los planes, el monitoreo ayuda a identificar la necesidad de acciones alternativas. La identificación y solución de problemas a menudo son necesarias, ya que los ciudadanos se enfrentarán a obstáculos. Busque estrategias o acciones alternativas, tales como la conexión con otros grupos como parte de las redes o coaliciones, y sea flexible y capaz de brindar respuestas para la situación local.

Apoyo continuo

No son solamente el personal de VM y los socios los que pueden proporcionar monitoreo y apoyo. También puede provenir de otros miembros de la comunidad, las OBC y otros grupos dentro de la comunidad. Refiérase a la Sección 5.5 para obtener más detalles sobre el apoyo continuo.

Celebrar el logro de los Planes de Acción

Hay un dicho que dice que “el éxito genera éxito”. Los ciudadanos deben ser los primeros en compartir su éxito con la comunidad en general, especialmente los usuarios y los proveedores del servicio público. Esto realmente ayuda a motivar la acción ciudadana para mejorar otros servicios e incidir en la política. Planifique eventos para compartir las acciones que se han tomado y lo que se ha logrado.

Celebre las victorias

No podemos enfatizar esto lo suficiente. Cuando se alcanzan las acciones y los servicios son mejorados, ¡celebre el logro! Comparta el éxito con todos los que lo han hecho posible. Reconozca y celebre la acción de los titulares de derechos o las personas en el poder que hicieron el cambio posible. Celebrar la participación y el compromiso de los ciudadanos comunes. Promueva la continuación de una ciudadanía activa y empoderada para propiciar el cambio y la mejora continua.

Annex I

RESUMEN DE DIAGRAMAS



ESCALA SONRIENTE

MUY MAL 😞

MALO 😐

OK 😏

BIEN 😊

MUY BIEN 😄

INDICADORES DE GRUPO

Medidas de desempeño

Características de un IDEAL

PRACTICA EL VOTO

MEDIDA DEL DESEMPEÑO DE LA PRACTICA	SIMBOLO	😞	😐	😏	😊	😄
DESEMPEÑO DE LOS EQUIPOS NACIONALES DE FUTBOL	⚽					

TARJETAS DE PUNTUACION

UBICACION _____ GRUPO _____		
TARJETAS DE PUNTUACION		
MEDIDAS DE RENDIMIENTO DEL GRUPO	SIMBOLOS	PUNTUACIONES
RESUMEN DE MEDIDAS DE RENDIMIENTO		

HOJA DE VOTACION

UBICACION _____ GRUPO _____				
HOJA DE VOTACION				
😞	😐	😏	😊	😄

COMENTARIOS Y PROPUESTAS

UBICACION	GRUPO
COMENTARIOS	PROPUESTAS

LO QUE SE NECESITA PARA TARJETAS DE PUNTUACION

RESUMEN DE DIAGRAMAS



TARJETAS DE PUNTUACIÓN DE COMPARACIÓN

Indicadores	simbolo	Pacientes externos	Pacientes prenatales	Pacientes neonatos
Medidas de desempeño del grupo				
Bisponibilidad del grupo		😊		😞
Cordialidad del personal		😊	😊	
Medidas de desempeño diarias				
Calidad del personal		😊-😊	😊	😊
Satisfacción generada con el servicio		😊-😊	😊	😊

ESTÁNDARES DE MONITOREO

Área		Lugar de encuentro		
Tipo	Estándar	Real	Comentario	
~~~~~	~~~~~	~~~~~	~~~~~	
~~~~~	~~~~~	~~~~~	~~~~~	
~~~~~	~~~~~	~~~~~	~~~~~	

PLANIFICACIÓN DE ACCIÓN

Acción	Quien hará esto	Para cuando	Recursos / subactividades	Quien monitoreará

TARJETAS DE PUNTUACIÓN

Ubicación		Grupo	
Tarjetas de puntuación			
Medida de desempeño del grupo	simbolo	Puntuaciones	
Medida de desempeño dada			

LO QUE SE NECESITA PARA LA REUNIÓN DE INTERFAZ

## Endnotes

1. Just Associates (2006) Making Change Happen : Power, Concepts for Revisioning Power for Justice, Equality and Peace, Making Change Happen No.3, Washington : Just Associates
2. See [LEAP 3rd Edition](#) for more detail
3. See [The Role of Advocacy in LEAP 3](#) for more detail
4. <http://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>
5. WorldVision refers to this as Agenda 2030
6. The full set of CVA indicators can be found in the [CVA DME Framework Guidance](#)
7. Check the full [Local Level Advocacy Core Competency](#) for details.
8. In this paper, children or young people refer to any person under the age of 18 years, as defined by the United Nations Convention on the Rights of the Child. The term young people respects the preference of many older children to be called 'young people' instead of 'children'
9. Information and communication technology has a key role to play in accelerating data aggregation process