



Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA

**ONUSIDA**

UNICEF • PNUD • FNUAP • PNUFID • OIT  
UNESCO • OMS • BANCO MUNDIAL



THE GLOBAL BUSINESS COUNCIL ON  
**HIV/AIDS**



THE PRINCE OF WALES  
INTERNATIONAL BUSINESS  
LEADERS FORUM



LA RESPUESTA  
EMPRESARIAL  
AL VIH/SIDA:  
Impacto y  
enseñanzas  
aprendidas



Autor: Kieran Daly  
The Prince of Wales International Business Leaders Forum  
Editor: Julian Parr  
The Prince of Wales International Business Leaders Forum  
Diseñadora: Alison Beanland

La presente publicación es la continuación del informe «Business Response to HIV/AIDS: Innovation & Partnership» (1997), escrito por David Logan, Corporate Citizenship Company, y editado por Sue McManus. Nuestro reconocimiento a ambos.

ONUSIDA/02.045 (versión española, abril de 2002)

ISBN 92-9173-142-0

Versión original en inglés, UNAIDS/01.50E, agosto de 2001:

*Business Response to HIV/AIDS: Impact and lessons learned*

Traducción – ONUSIDA

© Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA (ONUSIDA), The Prince of Wales International Business Leaders Forum (IBLF), El Consejo Empresarial Mundial sobre el VIH/SIDA 2002.

El ONUSIDA, el Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA, reúne al Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Fondo de Población de las Naciones Unidas (FNUAP), el Programa de las Naciones Unidas para la Fiscalización Internacional de Drogas (PNUFID), la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), la Organización Mundial de la Salud (OMS) y el Banco Mundial.

20, Avenue Appia, CH-1211, Ginebra 27, Suiza

Tel.: 41 (22) 791 3666 – Fax: 41 (22) 791 4187 – Dirección electrónica: [unaids@unaids.org](mailto:unaids@unaids.org) Internet: <http://www.unaids.org>

The Prince of Wales International Business Leaders Forum (IBLF) es una sociedad anónima por aval, registrada en Inglaterra 2552695, y registrada como institución benéfica 1024119.

15-16 Cornwall Terrace, Regent's Park, Londres, NW1 4QP, Reino Unido

Tel.: 44 (20) 7467 3600 – Fax: 44 (20) 7467 3610 – Dirección electrónica: [info@iblf.org](mailto:info@iblf.org) – Internet: <http://www.iblf.org>

El Consejo Empresarial Mundial sobre el VIH/SIDA se fundó para fomentar una respuesta empresarial ampliada y potenciada a los problemas del VIH y el SIDA.

Secretaría Global Business Council on HIV & AIDS, 1515 Broadway, 45th Floor, New York, NY 10036, USA

Tél : +1 212 846 5893 – Fax : +1 212 846 1939 – Mél : [info@businessfightsaids.org](mailto:info@businessfightsaids.org) – Sitio Web: [www.businessfightsaids.org](http://www.businessfightsaids.org)

Reservados todos los derechos. El presente documento, que no es una publicación oficial del ONUSIDA, puede reseñarse, citarse, reproducirse o traducirse libremente, en parte o íntegramente, siempre y cuando se nombre su procedencia.

No se permite su venta o su uso en conexión con fines comerciales sin la aprobación previa por escrito del ONUSIDA (contacto: Centro de Información del ONUSIDA), The Prince of Wales International Business Leaders Forum (IBLF), El Consejo Empresarial Mundial sobre el VIH/SIDA.

Las opiniones expresadas en la presente publicación son de la exclusiva responsabilidad de sus autores. Las denominaciones empleadas en esta publicación y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, por parte del ONUSIDA, The Prince of Wales International Business Leaders Forum (IBLF), y El Consejo Empresarial Mundial sobre el VIH/SIDA, juicio alguno sobre la condición jurídica de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto del trazado de sus fronteras o límites.

La mención de determinadas sociedades mercantiles o de nombres comerciales de ciertos productos no implica que el ONUSIDA, The Prince of Wales International Business Leaders Forum (IBLF), El Consejo Empresarial Mundial sobre el VIH/SIDA, los aprueben o recomienden con preferencia a otros análogos. Salvo error u omisión, las marcas registradas de artículos o productos de esta naturaleza se distinguen por una letra inicial mayúscula.

# LA RESPUESTA EMPRESARIAL AL VIH/SIDA: Impacto y enseñanzas aprendidas

Producido por

**Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA**

**The Prince of Wales International Business Leaders Forum**

y

**Consejo Empresarial Mundial sobre el VIH/SIDA**

---

Ginebra y Londres, 2002

**Declaración de  
Peter Piot, Director Ejecutivo, ONUSIDA  
James Wolfensohn, Presidente, Banco Mundial  
Julio de 2000**

Se cumplen ahora dos decenios desde que la epidemia de SIDA apareciera por primera vez, y aunque podemos señalar algunas zonas del mundo donde el SIDA se ha abordado de forma eficaz, el impacto mundial de la enfermedad es cada vez más profundo.

Las cifras son graves. En la actualidad hay más de 33 millones de personas que viven con el VIH/SIDA en todo el mundo, la mayoría de ellas en los países en desarrollo. Solo en 1999 se produjeron 5,6 millones de nuevas infecciones. Las personas más afectadas por la epidemia están entre 15 y 49 años de edad, precisamente el periodo más productivo de la vida.

En los países más afectados, el SIDA está invirtiendo por sí solo los avances de desarrollo conseguidos durante diversos decenios. En África meridional, la esperanza de vida en el momento del nacimiento aumentó de 44 años a principios de los años cincuenta a 59 años a principios de los noventa. A causa del impacto demográfico del SIDA, cabe prever que vuelva a disminuir hasta 45 años entre 2005 y 2010. Los efectos del SIDA han repercutido en todos los sectores de la sociedad, desde la salud hasta la agricultura, la educación y el sector privado, y están socavando las economías por la pérdida de los recursos y contribuciones vitales de toda una generación.

Para el sector privado, las implicaciones del SIDA se notan tanto a nivel micro como macro. El impacto sobre la mano de obra se traduce en un aumento del absentismo, una alta rotación de personal y un descenso de la productividad. A nivel macro, el SIDA afecta al entorno en el que operan las empresas, incluidos los mercados, inversiones, servicios y educación.

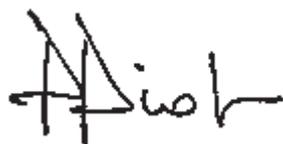
Una investigación en explotaciones agrícolas de Kenya reveló que la morbilidad y mortalidad han sustituido a la edad como principal causa de baja laboral de los empleados. Según los informes de una empresa de dicho país, el SIDA fue la causa de 43 de las 50 defunciones registradas en 1998 entre su fuerza laboral.

Tal como subraya el presente documento, ninguna empresa es inmune al SIDA. Pero el sector privado también se encuentra en una posición singular para responder a la epidemia, debido a sus contactos con los empleados y con el colectivo empresarial más amplio y al caudal de experiencia y conocimientos prácticos que ha ido acumulando con el tiempo. Tal como refleja esta publicación, es mucho lo que pueden hacer las empresas, y los beneficios de la acción se extienden más allá del lugar de trabajo.

Entre las acciones llevadas a cabo por las empresas destacan: fomentar la prevención y educación; mejorar las políticas laborales para proteger los derechos de los empleados, como el acceso al asesoramiento y a la asistencia sanitaria; conceder subvenciones a las organizaciones de servicios sobre el SIDA, y fomentar la implicación de otras empresas. El colectivo empresarial también ha ejecutado programas en gran escala para llegar a los clientes y comunidades locales a través de iniciativas de inversión social y de comercialización en defensa de una causa. Aunque no se ha documentado plenamente el impacto de estos logros, hay indicios de que la prevención en el lugar de trabajo puede contribuir a reducir los niveles de infección por el VIH.

Desde la última edición del presente informe se han realizado progresos significativos, que se reflejan en el número creciente de logros comunicados. De todas formas, es mucho lo que queda por hacer, y la finalidad de este documento es proporcionar orientación y herramientas que puedan utilizar las empresas al diseñar sus propios programas.

La epidemia de SIDA no tiene parangón actualmente en la escala de devastación que provoca, y es obvio que nadie puede afrontar el problema de forma aislada. En la respuesta al VIH, las empresas son un aliado imprescindible que puede marcar la diferencia, y de hecho ya la está marcando.



---

**Peter Piot**  
Director Ejecutivo, ONUSIDA



---

**James Wolfensohn**  
Presidente, Banco Mundial

**Prefacio de Bill Roedy**  
**Presidente, MTV Networks International**  
**Presidente, Consejo Empresarial Mundial sobre el VIH/SIDA**  
**Embajador del ONUSIDA**

Durante los dos decenios en los que hemos vivido con esta epidemia, el mundo ha adquirido un gran número de enseñanzas. Hemos aprendido, evidentemente, que el VIH/SIDA plantea retos tan colosales como variados:

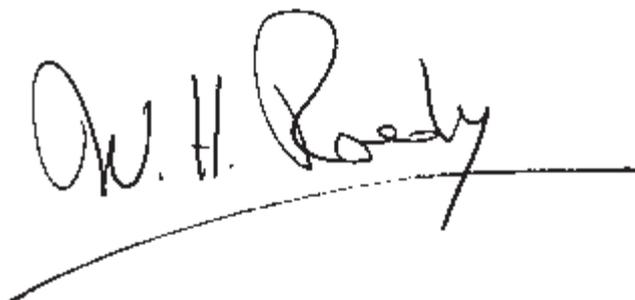
- Debemos tener respeto por los derechos de las personas que viven con el VIH y compasión por todos aquellos que se enfrentan a las tragedias personales del VIH/SIDA.
- Debemos estar preparados para luchar contra los temores y prejuicios que impiden que muchos de nosotros reconozcamos la epidemia y entremos en contacto con los afectados.
- Debemos encontrar la determinación y la paciencia para identificar y poner en práctica cambios que ayuden a prevenir nuevas infecciones y mejorar las circunstancias de las personas ya infectadas.

Todos estos retos conciernen tanto a las empresas como a los gobiernos, las ONG y el público en general. Sé desde hace tiempo que el colectivo empresarial puede realizar una contribución crítica a la lucha contra el VIH/SIDA. El Consejo Empresarial Mundial sobre el VIH/SIDA, organismo que presido, pretende acercar esos desafíos a un número cada vez mayor de líderes empresariales y sus empresas.

Mi empresa, MTV, y los demás miembros del Consejo intentamos orientar con el ejemplo, formando un grupo de empresas que hayan establecido prácticas adecuadas de uno u otro tipo. Todos comenzamos nuestra acción contra el SIDA por distintas razones, pero compartimos un objetivo común: ampliar y potenciar la respuesta empresarial al VIH/SIDA en todo el mundo.

Por tal motivo, celebro la publicación del presente documento. Será una herramienta inestimable para la consecución de nuestro objetivo, ya que, como su predecesor («Business Response to HIV/AIDS: Innovation & Partnership»), reúne un gran número de ejemplos de empresas reales que ya actúan contra el VIH/SIDA y que pueden informar e inspirar a otras. Todas las empresas presentadas fueron candidatas a los Premios a la Excelencia Empresarial del Consejo, y reflejan la imaginación y el compromiso demostrados por empresas del mundo entero. Todas merecen un galardón, no por hacer lo que debería intentar cada empresa de una u otra forma --responder al VIH/SIDA--, sino por haberse colocado a la vanguardia de dicha respuesta y por exponer sus esfuerzos a nuestro examen.

Muchos empresarios leerán el presente informe, como lo leerán muchas personas preocupadas por el VIH en organismos gubernamentales o de otra índole. Por favor, si lo lee, recuerde que debemos trabajar juntos. Solo con nuestro esfuerzo común alcanzaremos el éxito que todos anhelamos. Necesitamos el apoyo y la comprensión mutuos: este documento es un buen punto de partida.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "W. H. Roedy", with a long horizontal line underneath it.

**Bill Roedy**  
**Presidente, MTV Networks International**  
**Presidente, Consejo Empresarial Mundial sobre el**  
**VIH/SIDA**  
**Embajador del ONUSIDA**



# Índice

<b>Introducción</b>	<b>5</b>
<b>SECCIÓN 1 EL RETO DEL VIH/SIDA</b>	<b>7</b>
<b>1. Perfil del VIH/SIDA</b>	<b>7</b>
<b>2. Tendencias mundiales y regionales</b>	<b>8</b>
<b>3. Factores que influyen en la propagación del VIH/SIDA</b>	<b>10</b>
A. Ignorancia y negación	10
B. Aumento de la movilidad y la industrialización	10
<b>4. La respuesta de los sectores público y no lucrativo</b>	<b>11</b>
<b>SECCIÓN 2 EL IMPACTO DEL VIH/SIDA EN LAS EMPRESAS</b>	<b>13</b>
<b>1. Impacto macroeconómico</b>	<b>13</b>
<b>2. Impacto a nivel de empresa</b>	<b>14</b>
A. Productividad	15
i. Mayor absentismo	15
ii. Mayor desorganización empresarial	16
B. Aumento de los costos	16
<b>3. Tasas de prevalencia bajas e inacción</b>	<b>18</b>
<b>SECCIÓN 3 LA RESPUESTA EMPRESARIAL AL VIH/SIDA</b>	<b>21</b>
<b>1. Operaciones empresariales básicas</b>	<b>22</b>
A. Protección de la mano de obra y sus familias	22
B. Protección de los intereses empresariales	26
<b>2. Socios empresariales: la respuesta de las múltiples partes interesadas</b>	<b>27</b>
A. Participación de las pequeñas y medianas empresas	27
i. Acción de las pequeñas y medianas empresas	28
ii. Ayuda a las pequeñas y medianas empresas: vínculos empresariales	29
a. Asociación directa con una pequeña o mediana empresa	29
b. Cooperación colectiva entre los sectores de grandes empresas y de pequeñas y medianas empresas	29
B. Formación de los clientes	30
<b>3. Implicación de la comunidad</b>	<b>31</b>
<b>4. Promoción y liderazgo</b>	<b>33</b>
<b>5. Enseñanzas de la respuesta empresarial al VIH/SIDA</b>	<b>33</b>

## SECCIÓN 4 LA RESPUESTA EMPRESARIAL: VÍAS PARA LAS ALIANZAS CONTRA EL VIH/SIDA 35

---

<b>1. Contexto</b>	<b>36</b>
<b>2. Finalidad</b>	<b>36</b>
A. Obstáculos y beneficios	36
B. Alcance de las actividades	38
<b>3. Participantes</b>	<b>39</b>
A. Liderazgo	39
B. Recursos y conocimientos prácticos	41
i. Sector privado	41
ii. Sector público	42
iii. ONG	43
<b>4. Organización</b>	<b>43</b>
<b>5. Resultados</b>	<b>44</b>
<b>Un llamamiento a la acción</b>	<b>44</b>

## SECCIÓN 5 PERFILES DE ACTIVIDADES EMPRESARIALES EN RESPUESTA AL VIH/SIDA 47

---

<b>Perfil 1</b>	<b>American International Assurance, Tailandia</b> Programa de evaluación y acreditación en el lugar de trabajo	49
<b>Perfil 2</b>	<b>The Body Shop, Japón</b> Campañas contra el VIH/SIDA en las tiendas	51
<b>Perfil 3</b>	<b>Warsaw Marriott Hotel, Polonia</b> Celebración de conferencias para personas que viven con el VIH/SIDA	53
<b>Perfil 4</b>	<b>Larsen &amp; Toubro Limited, India</b> Programas de educación y prevención	55
<b>Perfil 5</b>	<b>Volkswagen do Brasil, Brasil</b> Programa de atención del VIH/SIDA	57
<b>Perfil 6</b>	<b>Molson Breweries, Canadá</b> Apoyo a la comercialización por una causa para organizaciones de servicios sobre el SIDA	59
<b>Perfil 7</b>	<b>Chevron Nigeria Ltd, Nigeria</b> Programas de educación y prevención	60
<b>Perfil 8</b>	<b>Standard Chartered Bank, Reino Unido</b> Políticas y programa de sensibilización sobre el VIH/SIDA	62
<b>Perfil 9</b>	<b>Asociación Internacional de Hoteles y Restaurantes</b> Guía laboral sobre el VIH/SIDA para el sector de la hostelería	64
<b>Perfil 10</b>	<b>Anglo Coal, Sudáfrica</b> Programas multidisciplinarios de educación, prevención y asistencia	66
<b>Perfil 11</b>	<b>Eskom, Sudáfrica</b> Ejecución y vigilancia de programas educativos y preventivos	68

<b>Perfil 12</b>	<b>ALMS, República Checa</b> Servicio de información sobre prevención del VIH/SIDA en el Web	70
<b>Perfil 13</b>	<b>Teddy Exports, India</b> Campañas de educación en el lugar de trabajo y la comunidad local	71
<b>Perfil 14</b>	<b>Bristol-Myers Squibb Company, Estados Unidos</b> Asistencia y apoyo para mujeres y niños con el VIH/SIDA	73
<b>Perfil 15</b>	<b>The Shell Company of Thailand, Tailandia</b> Proyecto de educación inter pares en las gasolineras	75
<b>Perfil 16</b>	<b>Coaliciones empresariales sobre el VIH/SIDA</b> Promoción y acción cooperativas	77
<b>Perfil 17</b>	<b>Alianza Internacional contra el VIH/SIDA</b> Asociaciones de organizaciones no gubernamentales con empresas	79

## FIGURAS

---

Figura 1.	Esperanza de vida estimada con y sin SIDA (2010)	9
Figura 2.	Estimación del número de adultos y niños que vivían con el VIH/SIDA a finales de 1999	9
Figura 3.	Impacto del VIH/SIDA en una empresa	15
Figura 4.	Gasto médico de una hacienda agrícola de Kenya, con y sin SIDA	17
Figura 5.	Crecimiento típico del VIH en un país de África meridional	18
Figura 6.	Curvas conceptuales de costos de las distintas respuestas empresariales al VIH/SIDA	18
Figura 7.	Motivos de las empresas para afrontar el VIH/SIDA (1997)	22
Figura 8.	Ejemplos de mecanismos para la respuesta de las GE y las PYME al VIH/SIDA	28
Figura 9.	Enseñanzas fundamentales de la experiencia empresarial en la respuesta al VIH/SIDA	32
Figura 10.	Resumen de vías dinámicas fundamentales	35
Figura 11.	Alcance de las actividades derivadas de alianzas en respuesta al VIH/SIDA	38
Figura 12.	Preguntas para las multinacionales sobre políticas y programas contra el VIH/SIDA	40
Figura 13.	Recursos del sector privado disponibles para alianzas y programas sobre el VIH/SIDA	41
Figura 14.	Enseñanzas fundamentales aprendidas de los perfiles	48

## CUADROS

---

Cuadro 1.	Principales modos de transmisión en los adultos que viven con el VIH/SIDA	8
Cuadro 2.	Impacto del VIH/SIDA a nivel de empresa	24



# Introducción

**C**ada vez resulta más evidente en todo el mundo que las empresas están intensificando su respuesta a la propagación del VIH/SIDA. Las empresas reconocen el impacto que está teniendo el virus en cuanto a costos humanos, financieros y sociales para sus operaciones y para las comunidades que las albergan. Incluso en los países donde el virus tiene un bajo nivel de prevalencia, es esencial una acción inmediata para evitar consecuencias graves en la actividad económica y los mercados futuros. La respuesta se ha manifestado de formas muy diferentes, desde actuaciones para proteger la mano de obra hasta actividades filantrópicas y de contacto con la comunidad. Asimismo, esos esfuerzos no se han llevado a cabo de manera aislada, sino con el desarrollo de alianzas para la prevención, educación y asistencia relacionadas con el VIH entre las empresas, el sector público y las organizaciones no gubernamentales (ONG).

El presente documento es la continuación del informe «Business Response to HIV/AIDS: Innovation & Partnership», publicado en 1997. Desde entonces han aumentado nuestros conocimientos y experiencia sobre las respuestas empresariales, por lo que es necesario actualizar la información estadística disponible, aportar ulteriores pruebas de la necesidad de acción y documentar nuevos estudios de caso.

En consecuencia, este informe pretende ayudar a las industrias y empresas asociadas a reconocer la necesidad de una mayor acción empresarial contra el VIH/SIDA tanto en el lugar de trabajo como fuera de él. Esto se consigue aportando pruebas del impacto que tiene el VIH/SIDA en las actividades empresariales y subrayando las enseñanzas aprendidas a partir de las respuestas pasadas y presentes. Se ofrece orientación en forma de instrumentos normativos, estudios de caso y una revisión de cómo establecer alianzas satisfactorias en respuesta al VIH/SIDA. La presente publicación no pretende proporcionar modelos, sino herramientas que guíen una respuesta al VIH/SIDA que sea eficaz, eficiente y específica de acuerdo con las necesidades. El documento se divide en cinco secciones:

1. Un resumen de la información básica sobre el VIH/SIDA, con datos y tendencias, seguido de una breve descripción de las respuestas que han dado hasta ahora los sectores público y no gubernamental.
2. Una presentación del impacto que tiene el VIH/SIDA en las empresas, tanto a nivel macroeconómico como de empresas particulares, con argumentos que justifican la necesidad de una acción empresarial inmediata contra el VIH/SIDA.
3. Una revisión de las áreas genéricas de actividad empresarial en respuesta al VIH/SIDA, con orientaciones sobre cómo establecer políticas y programas contra la epidemia.
4. Un examen de los factores que crean y mantienen alianzas fructíferas en respuesta al VIH/SIDA.
5. La facilitación de 17 perfiles de actividades empresariales en respuesta a la enfermedad, en los que se identifican las principales enseñanzas aprendidas y se ofrecen modelos de prácticas adecuadas.



# 1

## El reto del VIH/SIDA

**E**l virus de la inmunodeficiencia humana (VIH), que causa el SIDA, se identificó por primera vez en 1983. Desde entonces, el VIH se ha propagado por todo el mundo provocando una de las epidemias más graves de la era moderna. La respuesta inicial corrió a cargo de los sectores público y no lucrativo, que han movilizado un volumen creciente de recursos humanos y financieros para luchar contra la enfermedad, que todavía no tiene curación. El sector privado cada vez es más consciente del impacto que está teniendo el VIH/SIDA en su fuerza laboral, sus sistemas de producción, sus mercados y las comunidades locales en las que opera.

En este primer capítulo se resumen algunas informaciones básicas sobre el VIH/SIDA, las tendencias mundiales y regionales, la respuesta de los sectores público y no lucrativo y su colaboración creciente con el sector privado.

### 1. PERFIL DEL VIH/SIDA

**Tipos.** Se han identificado varias cepas del VIH con diversos subtipos genéticos, aunque todavía no se conoce con certeza la significación biológica y epidemiológica de algunas de ellas. En distintas partes del mundo predominan cepas diferentes del VIH.

**Transmisión.** El VIH se transmite cuando la sangre o las secreciones de una persona infectada entran en contacto con las de una persona no infectada. Los principales modos de transmisión son el coito no protegido, tanto heterosexual como entre varones (VSV); el uso compartido de equipos de inyección, y la recepción de transfusiones de sangre contaminada. A nivel mundial, existen diferencias regionales en las modalidades de transmisión predominantes; así, en los países más desarrollados, las relaciones sexuales entre varones constituyen la modalidad prevalente, mientras que en África subsahariana y el Sudeste Asiático la transmisión es principalmente de índole heterosexual (véase el Cuadro 1). La mayoría de los niños seropositivos contrae el virus directamente de sus madres infectadas.

El **VIH** (virus de la inmunodeficiencia humana) es un virus que debilita las defensas naturales del organismo (es decir, el sistema inmunitario) y hace que la persona sea más susceptible a las infecciones.

El **SIDA** (síndrome de inmunodeficiencia adquirida) se diagnostica cuando una persona infectada por el VIH enferma como consecuencia de ciertas infecciones.

**Efecto.** Después de penetrar en el organismo, el VIH debilita el sistema inmunitario. Como consecuencia, la persona sufre la agresión progresiva de enfermedades oportunistas que acaban provocándole la muerte. Dependiendo de circunstancias individuales y condiciones ambientales, la persona infectada puede tardar más de 10 años en presentar síntomas. Por consiguiente, la enfermedad tiende a estar bien arraigada en las poblaciones afectadas antes de que llegue a reconocerse. En los países en desarrollo, el lapso entre la infección inicial y la aparición de síntomas es mucho más corto, lo que se debe principalmente a la mayor prevalencia de infecciones oportunistas y los menores niveles de acceso a tratamiento.

<b>CUADRO 1.</b> Principales modos de transmisión* en los adultos que viven con el VIH/SIDA	
<b>Región</b>	<b>Modo de transmisión</b>
<b>África subsahariana</b>	<b>Hetero</b>
<b>África del Norte y Oriente Medio</b>	<b>CDI, hetero</b>
<b>Asia meridional y sudoriental</b>	<b>Hetero</b>
<b>Asia oriental y el Pacífico</b>	<b>CDI, hetero, VSV</b>
<b>América latina</b>	<b>VSV, CDI, hetero</b>
<b>Caribe</b>	<b>Hetero, VSV</b>
<b>Europa oriental y Asia Central</b>	<b>CDI, VSV</b>
<b>Europa occidental</b>	<b>VSV, CDI</b>
<b>Norteamérica</b>	<b>VSV, CDI, hetero</b>
<b>Australia y Nueva Zelandia</b>	<b>VSV, CDI</b>

\*VSV: transmisión sexual entre varones que tienen relaciones sexuales con varones; CDI: transmisión a través del consumo de drogas intravenosas; Hetero: transmisión heterosexual.

**Tratamiento.** Se han realizado avances farmacológicos significativos en la terapia antirretrovírica que han permitido prolongar la vida de muchas personas infectadas en los países más desarrollados, pero la enfermedad aún no tiene curación. Por lo que respecta a la mayoría de los países en desarrollo, los costos del tratamiento son demasiado elevados y no existe una infraestructura asistencial suficiente. En la actualidad se están investigando diferentes vacunas, pero los especialistas médicos no creen que pueda desarrollarse una vacuna eficaz durante los próximos 10 años, como mínimo. Por tanto, se han emprendido iniciativas recientes para ampliar la investigación sobre fármacos y cambios de comportamiento que permitan reducir la virulencia y prevalencia de las enfermedades oportunistas.

## **2. TENDENCIAS MUNDIALES Y REGIONALES**

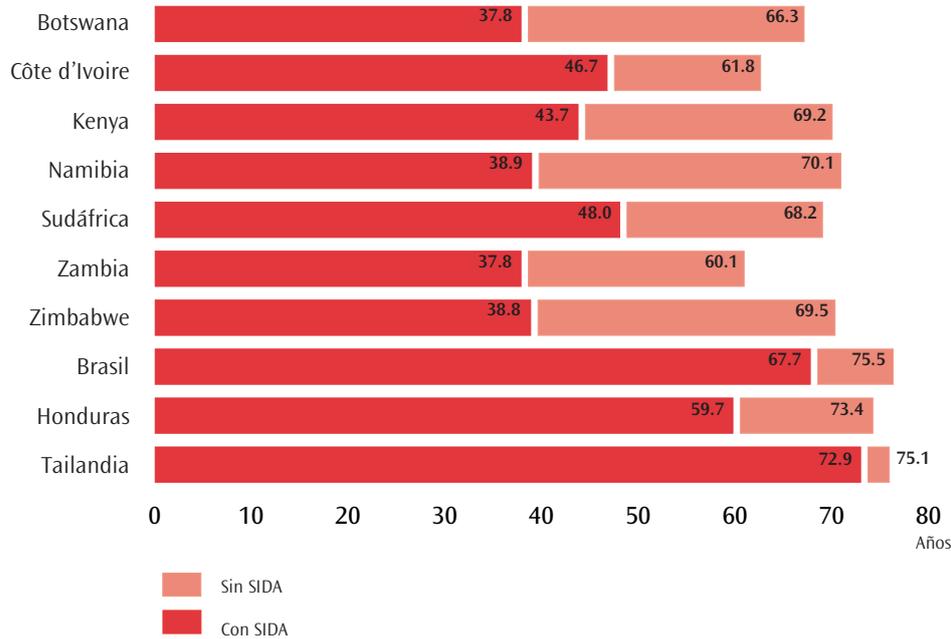
Casi dos decenios después de que apareciera como nuevo virus, el VIH se ha propagado a casi todos los países del mundo. Según las estimaciones del ONUSIDA, en junio de 2000 había en todo el mundo 34,3 millones de personas con el VIH/SIDA, 5,4 millones de las cuales se infectaron sólo en 1999. Esto eleva la cifra acumulativa de infecciones por el VIH estimadas a más de 50 millones de personas desde el comienzo de la epidemia.

El desglose de estas cifras revela que cerca de la mitad de todas las personas VIH-positivas contrae el virus antes de alcanzar los 25 años de edad, y la mayoría fallecerá por SIDA o enfermedades relacionadas antes de los 35 años. Esto significa que el VIH/SIDA está afectando a algunas de las personas más activas y creativas desde un punto de vista económico. Además, un 95% de las personas con el VIH/SIDA vive en países en desarrollo, donde las posibilidades de prevención y asistencia son más limitadas. Tal como muestra la Figura 1, el resultado será una reducción significativa de la esperanza de vida en muchos de esos países. La Oficina del Censo de los Estados Unidos de América ha previsto que para el año 2010, en los países de África subsahariana más afectados por el VIH/SIDA se habrán perdido entre ocho y 31 años de esperanza de vida. El VIH/SIDA también está favoreciendo la reaparición de otras enfermedades, como la tuberculosis (TB), que aumentan las amenazas para la salud pública y reducen los avances conseguidos por los programas sanitarios a lo largo de muchos años.

Conviene señalar que los datos de vigilancia del VIH/SIDA tienen una fiabilidad variable y que puede haber discrepancias significativas entre los casos notificados y los reales. Esto es debido en gran parte a la escasa capacidad de algunos países en desarrollo para implantar medios de vigilancia y diagnóstico. Además, la prevalencia de infecciones oportunistas como la TB y la estigmatización del VIH/SIDA pueden dar lugar a un enmascaramiento considerable y una subestimación de los datos.

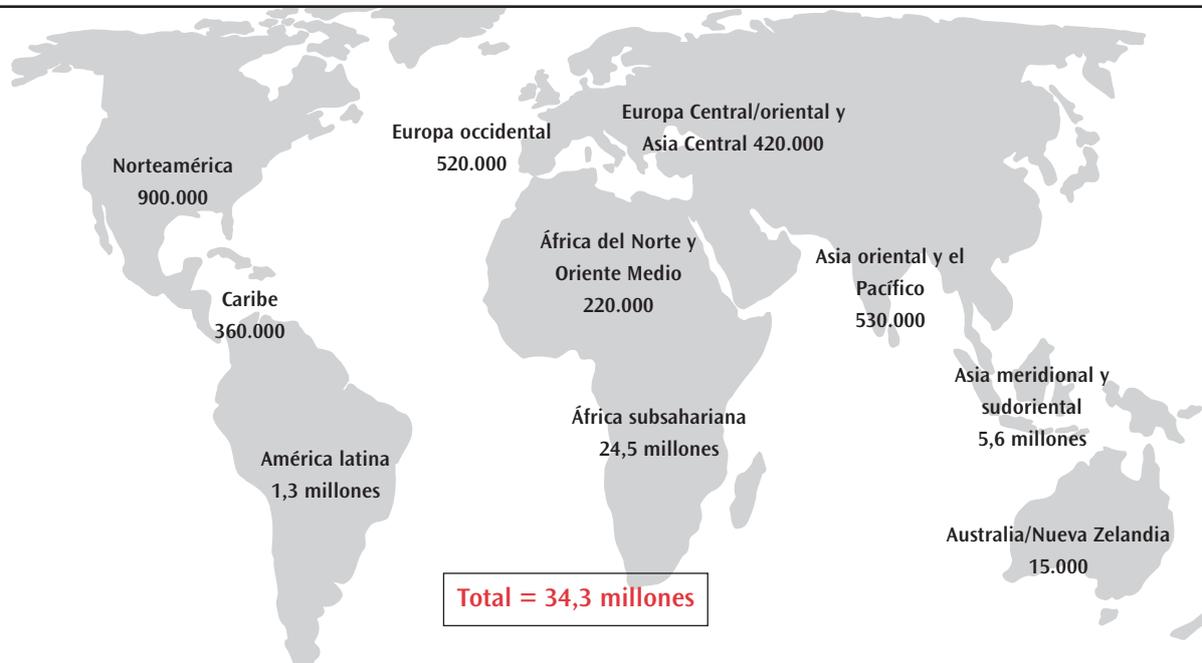
Tal como se aprecia en la Figura 2, el impacto del VIH/SIDA ha sido muy distinto en las diferentes regiones del mundo. África subsahariana es la región más afectada, con un 70% de las personas que

**FIGURA 1.** Esperanza de vida estimada con y sin SIDA (2010)



FUENTE: Informe sobre la población mundial: 1998 (Oficina del Censo de los Estados Unidos de América, The Official Statistics™, 2 de febrero de 1999).

**FIGURA 2.** Estimación del número de adultos y niños que vivían con el VIH/SIDA a finales de 1999



FUENTE: ONUSIDA y OMS: Informe sobre la epidemia mundial de VIH/SIDA, junio de 2000.

viven con el VIH/SIDA en todo el mundo y un 85% de las defunciones estimadas desde el comienzo de la epidemia. Otra región que está sufriendo una epidemia grave es América Central y el Caribe, y hay datos indicativos de que las infecciones siguen al alza. En esa región hay 10 países con una prevalencia estimada en adultos superior al 1%.

En Asia existen variaciones notables en el nivel de la epidemia en los diferentes países y regiones locales. Por ejemplo, entre los 3,7 millones de personas que se estima que tienen VIH/SIDA en el sur y sudeste de Asia, unas dos terceras partes viven en la India. Sin embargo, la epidemia varía de un estado a otro, con niveles elevados de prevalencia en los estados del oeste, sur y nordeste del país, mientras que en otras regiones sólo han empezado a detectarse los primeros casos hace uno o dos años. En otros países, como Tailandia, las campañas amplias y consolidadas de prevención parecen estar dando sus frutos, ya que los estudios indican un descenso progresivo en las tasas de infección.

En los países más desarrollados, el posible exceso de confianza, como resultado del éxito de los tratamientos antirretrovíricos que prolongan la vida, puede estar erosionando los avances en la reducción de las tasas de propagación del VIH/SIDA, que se han conseguido mediante campañas agresivas de sensibilización. En Europa oriental se observan signos preocupantes: en los Estados recién independizados de la antigua Unión Soviética, el porcentaje de la población que vive con el VIH/SIDA se duplicó en el periodo 1997-1999, debido en gran parte a prácticas peligrosas de inyección de drogas.

### **3. FACTORES QUE INFLUYEN EN LA PROPAGACIÓN DEL VIH/SIDA**

Son muchos los factores que han contribuido a la propagación del VIH/SIDA, algunos tan importantes como la pobreza, el analfabetismo y la condición de la mujer. Sin embargo, dos de los factores que han sido críticos para la propagación mundial de la enfermedad revisten una pertinencia especial para las empresas:

- A. Ignorancia y negación.
- B. Aumento de la movilidad y la industrialización.

#### **A. Ignorancia y negación**

Muchas personas, particularmente en el mundo en desarrollo, siguen estando desinformadas o mal informadas acerca de la naturaleza del VIH/SIDA y apenas tienen acceso a las medidas preventivas disponibles. Abundan los conceptos erróneos sobre la transmisión del VIH (por ej., que se transmite compartiendo alimentos, vasos o ropa; por un beso, o por picaduras de mosquito), y también sobre la no transmisión (por ej., que no se transmite por un único coito no protegido o cuando se tienen relaciones sexuales con una pareja de aspecto saludable). Estas y otras ideas similares son frecuentes en todas las partes del mundo. Tales creencias no sólo han provocado el ostracismo de las personas infectadas sino que, a nivel individual, han obstaculizado la adopción de medidas profilácticas, contribuyendo así, de forma involuntaria, a la propagación de la enfermedad.

Gracias a sus cauces de comercialización y de otra índole, además de su enorme alcance e influencia, el colectivo empresarial es una de las mayores fuentes de información del mundo y, en ciertos aspectos, se encuentra en una posición singular y privilegiada. La forma de abordar y describir las cuestiones del VIH/SIDA por parte de las empresas puede ser una fuerza importante para el cambio de actitudes, especialmente entre los jóvenes.

#### **B. Aumento de la movilidad y la industrialización**

La rápida propagación de la enfermedad se relaciona directamente con el desarrollo de la economía mundial y el crecimiento significativo del comercio y los viajes internacionales. Sin unos sistemas de transporte tan extensos e interconectados, la enfermedad jamás se hubiera propagado con la rapidez con que lo ha hecho.

El aumento de la migración y de los viajes/tránsitos internacionales ha hecho que un gran número de personas en todo el mundo sean más vulnerables al VIH/SIDA. Ciertos grupos, por la misma naturaleza de sus profesiones, son especialmente vulnerables a la infección por el VIH, como los que trabajan en los sectores de transportes. En el mundo en desarrollo, los varones en particular se están desplazando de los pueblos a las ciudades en busca de trabajo. Las empresas industriales, como minas, yacimientos petrolíferos y proyectos de construcción de carreteras y presas, atraen a mano de obra migratoria, sobre todo personas procedentes de poblaciones jóvenes que viven al borde la pobreza. La urbanización no

hace sino exacerbar esta situación. En tales circunstancias, la degradación resultante de los valores tradicionales y el auge de las relaciones sexuales con múltiples parejas incrementan la probabilidad de infección.

La mundialización de la producción y la liberalización económica han animado a las empresas a buscar nuevas fuerzas laborales y mercados en todo el mundo. Esto, a su vez, ha contribuido a la tendencia migratoria hacia áreas concretas de empleo, en las que los varones acostumbran a trabajar en la industria pesada mientras que las mujeres lo hacen en la fabricación ligera. Esta diferenciación por razón de sexo ha fomentado la migración de profesionales del sexo hacia dichas zonas; por ejemplo, las áreas de construcción naval en Gujarat (India) y las regiones mineras de Sudáfrica. Estas situaciones pueden afectar a cualquiera, incluidos los trabajadores de las empresas, los clientes y las comunidades en las que operan. Por tal motivo, la vulnerabilidad de las poblaciones al VIH/SIDA es una consideración importante para el sector privado.

#### **4. LA RESPUESTA DE LOS SECTORES PÚBLICO Y NO LUCRATIVO**

No es de extrañar que, hasta ahora, la principal respuesta a la epidemia haya procedido de los organismos del sector público, ya que el VIH/SIDA es un problema de salud pública y de desarrollo del más alto nivel. Durante los primeros años de la epidemia, los objetivos básicos fueron:

- Identificar y comprender el VIH en sus diversas formas.
- Identificar claramente los modos de transmisión.
- Proteger el suministro público de sangre.
- Llevar a cabo campañas de prevención, educación, información y comunicación para el público general y para aquellas personas cuyas circunstancias las colocan en una situación de alto riesgo.
- Investigar nuevos fármacos, vacunas y tratamientos en busca de una curación.
- Crear códigos de conducta para gobiernos, empleadores y otros estamentos con el fin de proteger los derechos humanos y laborales de las personas con el VIH/SIDA.

Queda mucho trabajo por hacer en todos estos campos. El sector público ha desplegado la inmensa mayoría de los recursos humanos y financieros comprometidos para combatir el VIH/SIDA, pero las organizaciones no lucrativas --o, como suelen conocerse en el mundo en desarrollo, las organizaciones no gubernamentales-- también han desempeñado un papel vital en la lucha contra el VIH/SIDA. Esas organizaciones pueden aportar conocimientos prácticos reales en investigación social, asistencia a las personas afectadas y campañas de educación pública para grupos específicos y para la sociedad en general. Aunque sus actividades pueden ser limitadas en comparación con las de los organismos del sector público, a menudo llevan a cabo un trabajo sumamente innovador. El contacto directo que tienen las ONG con las poblaciones vulnerables les permite influir en las políticas públicas por medio del ejemplo y los grupos de presión. Tienden a colaborar estrechamente con el sector público, pero también están adquiriendo una importancia creciente para las empresas que buscan formas de responder al VIH/SIDA.

Las ONG que cooperan con las empresas asumen principalmente tareas de suministro de servicios y asesoramiento en cuestión de políticas. Algunas reciben apoyo filantrópico de las empresas por su trabajo. También actúan como grupos de presión para propiciar cambios generales en las políticas empresariales (por ej., el derecho al empleo de las personas con el VIH/SIDA) y las políticas de fijación de precios adoptadas por las empresas farmacéuticas.

La reciente proliferación de los grupos de discusión por Internet y correo electrónico sobre diversos aspectos del VIH/SIDA se está convirtiendo en un mecanismo importante para intercambiar información entre los diferentes sectores. Hasta hace poco, la acción contra el VIH/SIDA había sido más bien fragmentaria, con una colaboración extremadamente limitada entre los sectores público y no lucrativo, por una parte, y el sector empresarial, por otra. La creación en diciembre de 1999 de la Asociación Internacional contra el SIDA en África (AISA) ilustra el reconocimiento creciente de la importancia de la colaboración, con el propósito de reunir y aprovechar las fuerzas individuales de cada

sector. La Asociación incluye a gobiernos africanos; ONG africanas e internacionales; el sistema de las Naciones Unidas; donantes; fundaciones; redes de ONG y el sector privado, y es un intento de amplificar significativamente los esfuerzos en África para reducir la propagación y el impacto del VIH/SIDA.

La implicación creciente de las empresas en la lucha contra el VIH/SIDA es consecuencia en gran parte de los efectos cada vez más tangibles que está teniendo la epidemia sobre las operaciones empresariales en todo el mundo. En la siguiente sección se clarifica este impacto y el papel fundamental que tiene para convencer a las empresas de la necesidad de sumarse a la respuesta al VIH/SIDA.

# 2

## El impacto del VIH/SIDA en las empresas

**L**as consecuencias económicas y humanas de la propagación del VIH/SIDA por todo el mundo son mucho más evidentes en los países donde el VIH ha incidido desde hace más tiempo y donde la epidemia alcanza sus máximos niveles. El VIH ya está afectando gravemente la competitividad de muchas empresas, mientras que para otras los riesgos potenciales son significativos tanto en regiones de alta como de baja prevalencia del VIH/SIDA.

Sensibilizar a las empresas sobre las consecuencias que puede acarrearles el VIH/SIDA es uno de los elementos más importantes para ayudarlas a responder de forma eficaz.

El VIH/SIDA no es simplemente una cuestión de salud; también es un problema que afecta al núcleo mismo de las prácticas empresariales. Los efectos son evidentes a dos niveles (a nivel macroeconómico y a nivel de empresa), y ambos requieren respuestas urgentes si las empresas pretenden seguir siendo competitivas.

### 1. IMPACTO MACROECONÓMICO

Es importante identificar el impacto macroeconómico del VIH/SIDA, ya que tiene un efecto considerable sobre las operaciones empresariales debido a su influencia en los mercados, ahorros, inversiones, servicios y educación. Aunque es difícil predecir con exactitud el impacto macroeconómico del VIH/SIDA, se han realizado numerosos análisis sobre el tema, especialmente en los países de África subsahariana. Esta concentración de estudios puede explicarse por la larga historia de devastación que tiene el VIH/SIDA en la zona. Sin embargo, los efectos macroeconómicos no se han experimentado exclusivamente en África; los perfiles de las empresas que se presentan en el presente informe demuestran la diversidad de repuestas a un problema de alcance mundial como es el VIH/SIDA.

Por encima de todo, el VIH/SIDA afecta a las personas durante los años más productivos de su vida (la mayoría de las infecciones tiene lugar antes de los 25 años de edad) y reduce drásticamente las ganancias como consecuencia de la enfermedad, las demandas de asistencia, el mayor gasto en la atención de salud y las defunciones prematuras. El resultado es una disminución en las tasas de ahorro y la renta disponible. A largo plazo, esto tiene el efecto asociado de reducir el tamaño del mercado para las empresas, en particular aquellos mercados que no cubren las necesidades básicas de alimentación, vivienda y energía. También recorta los recursos totales disponibles para producción e inversión, frenando así el crecimiento económico. Los resultados preliminares de las estimaciones que está llevando a cabo el Banco Mundial indican que el impacto macroeconómico del VIH/SIDA puede ser tan significativo que reduzca hasta un tercio el crecimiento de la renta nacional en los países con tasas de prevalencia en adultos del 10%.<sup>1</sup>

### GLOSARIO

**Absentismo:** Ausencias laborales no planificadas/no autorizadas por parte de los empleados.

**Cadena de suministro:** Abastecimiento de materias primas y bienes manufacturados a los puntos de venta, incluidos los procesos de producción, montaje y suministro.

**Capital:** Contribuciones físicas (por ej., fábricas) y humanas (por ej., formación) a la actividad productiva.

**Ciclo de producción:** El proceso (entradas y salidas) de producción de bienes y servicios.

**Costos de producción:** El precio (financiero y de tiempo) de crear o fabricar bienes y servicios.

**Inversión extranjera directa (IED):** Inversiones en bienes físicos por parte de individuos u organizaciones no nacionales.

**Macroeconomía:** Actividad económica combinada/agregada.

**Morbilidad:** Incidencia de una enfermedad en un lugar concreto.

**Mortalidad:** Número de fallecimientos durante un periodo determinado.

**Productividad:** Cantidad de productos por unidad de aportación (mano de obra, equipamiento, capital).

Debido al aumento de la morbilidad y mortalidad, ningún sector de la economía es inmune a los efectos del VIH/SIDA, que son consecuencia principalmente de la menor disponibilidad de inversiones y mano de obra productiva y cualificada. El efecto combinado de todo esto es un aumento en los costos de los servicios y la producción para las empresas, en especial por las repercusiones sobre sectores tales como el transporte y los servicios públicos, que son elementos fundamentales para la mayoría de las actividades del mercado. Las empresas también dependen del sector educativo para la consecución de sus futuros trabajadores, directivos y líderes empresariales. Éste es uno de los sectores más afectados por el VIH/SIDA, a causa de la reducción tanto del número de maestros con experiencia como del número de niños escolarizados (como consecuencia de los menores ingresos domésticos, la necesidad de cuidar a familiares enfermos, la orfandad y la propia infección por el VIH/SIDA). En Zambia, por ejemplo, el 40% de los maestros están infectados por el VIH, y las tasas de mortalidad superan con creces el número de nuevas graduaciones en las carreras de magisterio.<sup>2</sup>

«El VIH/SIDA es un problema mayor de desarrollo, si no el problema más importante de desarrollo al que nos enfrentamos actualmente en África.»

**James Wolfensohn, Presidente del Banco Mundial**

Las empresas no trabajan de forma aislada, de modo que el impacto del VIH/SIDA en todos los sectores productivos, cadenas de suministro, disponibilidad de mano de obra eficaz y capital intelectual incide directamente en cada una de las empresas. Estas repercusiones pueden afectar significativamente la capacidad operativa de la empresa. Y esto, a su vez, puede conducir a una reducción de las inversiones extranjeras directas, desalentadas por estas deficiencias potenciales de producción que el VIH/SIDA no hace sino exacerbar. A nivel nacional existe el peligro de que los gobiernos, temerosos de una posible respuesta empresarial negativa a su experiencia de la epidemia, mantengan una política de negación.

Los análisis de impacto macroeconómico adolecen de limitaciones, como la escasa fiabilidad de los datos sobre tasas de prevalencia y demografía. Sin embargo, a pesar de la falta de información acerca de empresas individuales, resulta mucho más fácil identificar impactos claros y sustantivos.

## **2. IMPACTO A NIVEL DE EMPRESA**

La identificación del impacto del VIH/SIDA en cada empresa individual es importante por dos motivos:

- i. Sólo podrán alcanzarse respuestas empresariales sostenibles a largo plazo si todas las partes interesadas dentro de la empresa (líderes, directivos, personal, accionistas) están convencidas de que existe una justificación real para la acción. En concreto, es fundamental un liderazgo consciente y comprometido, tal como se aprecia en muchos de los perfiles de este informe.
- ii. Para el desarrollo de políticas y respuestas programáticas eficaces y adecuadas es esencial una comprensión clara de los impactos específicos del VIH/SIDA en cada empresa y del contexto en el que éstos se producen (por ej., modo de transmisión).

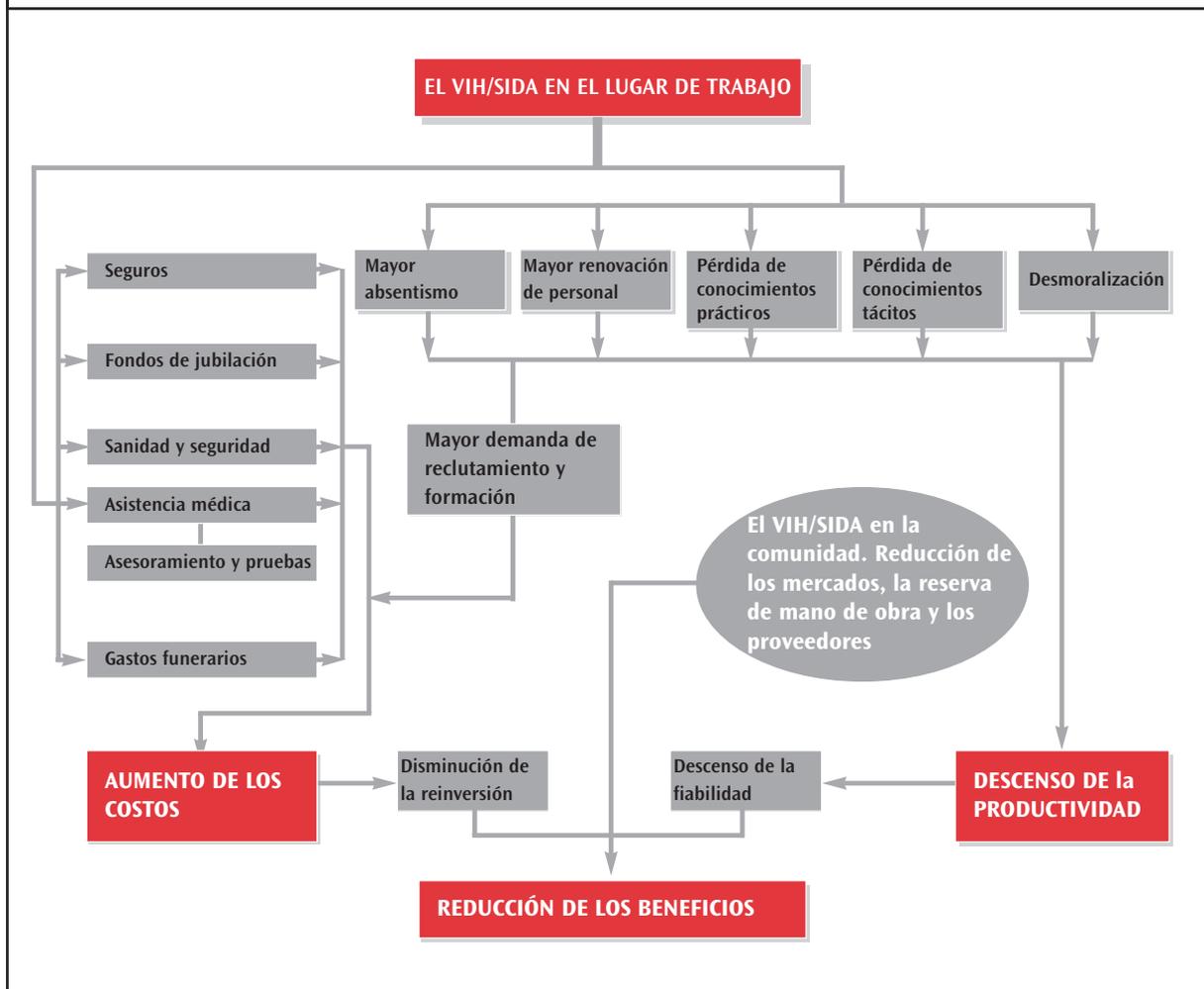
Más allá de las repercusiones macroeconómicas sobre los mercados, mano de obra, ahorro e inversiones que se han descrito anteriormente, es posible identificar dos áreas genéricas en las que el VIH/SIDA afecta a las operaciones de cada empresa:

A. Productividad.

B. Aumento de los costos.

Los principios empresariales básicos, junto con una experiencia exhaustiva, perfilan claramente el vínculo directo que existe entre VIH/SIDA, disminución de la productividad, aumento de los costos de producción y descenso de los beneficios empresariales. Por ejemplo, un estudio financiado por la USAID en una empresa de transportes de Zimbabwe estimó que el costo total del VIH/SIDA para la empresa equivalía al 20% de los beneficios.<sup>3</sup> En este caso, más de la mitad de los gastos efectivos se

**FIGURA 3.** Impacto del VIH/SIDA en una empresa



relacionaron con el incremento de los gastos sanitarios. Esta relación causal entre VIH/SIDA y descenso de la rentabilidad es más compleja de lo que podría parecer a primera vista, tal como se ilustra en la Figura 3.

## A. Productividad

Los niveles decrecientes de la productividad conducen a un descenso de los beneficios cuando los costos de producción no se reducen a un ritmo igual o superior, tal como ocurre en presencia del VIH/SIDA. Además, con el descenso y fluctuación de la productividad, disminuye la capacidad para satisfacer las demandas de suministro de los consumidores y compradores (fiabilidad). Esto repercute en la reputación actual y futura de la empresa y, por tanto, en las previsiones de rentabilidad. El VIH/SIDA afecta a la productividad al generar un incremento del absentismo laboral y una mayor disfunción organizacional.

### i. Mayor absentismo

El aumento del absentismo es uno de los principales factores que contribuyen al crecimiento de los costos visibles y a la reducción de la productividad en las empresas como consecuencia del VIH/SIDA. Este mayor absentismo se concreta en la interrupción del ciclo productivo, la infrautilización de los equipos y la necesidad de personal eventual. Diversos estudios comparativos recientes de empresas de África oriental han revelado que el absentismo representa entre el 25% y el 54% de los costos.<sup>4</sup> Esto puede influir directamente en la calidad de control de los productos y servicios, con la consiguiente pérdida de reputación y, en última instancia, la reducción del número de clientes.

El aumento observado del absentismo es consecuencia de la enfermedad de los propios empleados por el VIH y sus infecciones oportunistas asociadas; de las demandas de cuidado y asistencia de los familiares enfermos, y de la necesidad de asistir a los servicios funerarios. El nivel de impacto varía según la flexibilidad de los sistemas de producción. Pero también depende del nivel real de absentismo, determinado por las normas socioculturales prevalentes, la calidad y cantidad de la asistencia sanitaria proporcionada y el entorno económico general.

#### **ii. Mayor desorganización empresarial**

Las elevadas tasas de morbilidad y mortalidad por VIH/SIDA generan una desorganización creciente dentro de la fuerza laboral como consecuencia de la mayor renovación del personal, la pérdida de conocimientos prácticos y tácitos (adquiridos con la experiencia tanto en el trabajo como en el entorno de la empresa) y la tendencia a la desmoralización. En esencia, se trata de costos invisibles que son difíciles de calcular pero que tienen una influencia enorme en la productividad. La pérdida de conocimientos prácticos por parte de los trabajadores es el factor de desorganización más obvio y citado con mayor frecuencia a causa de sus costos inherentes de formación. Sin embargo, este factor se ve agravado por la pérdida de conocimiento tácito de los entornos laborales profesionales, sociales y culturales específicos. Esas pérdidas de capital intelectual han ido adquiriendo una importancia creciente con los cambios progresivos en la forma de valorar las empresas: la fuerza del capital intelectual cada vez es más importante en relación con el capital financiero.

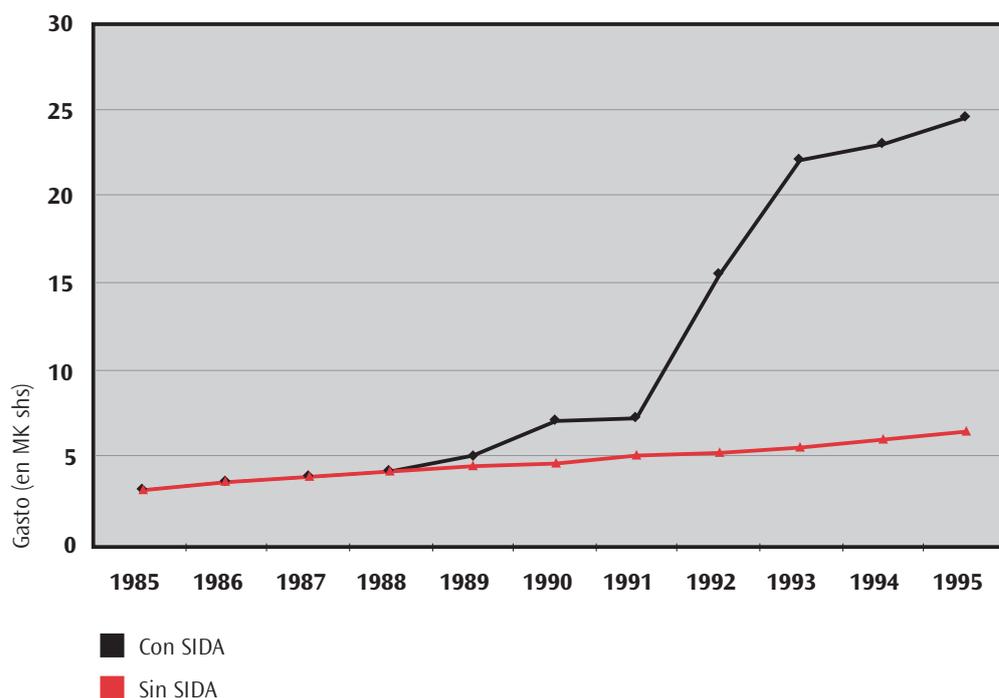
La transmisión de conocimientos teóricos y prácticos resulta más difícil a causa de las elevadas tasas de renovación del personal, y la moral puede verse seriamente afectada por la pérdida de compañeros, la discriminación contra personas que viven con el VIH/SIDA y la interrupción de las actividades laborales. Esos factores menos visibles de la organización empresarial, que se han ido construyendo paso a paso a lo largo del tiempo, son críticos para una fuerza laboral más eficiente, más eficaz y, en última instancia, más productiva. En las empresas más pequeñas, los efectos de estas pérdidas se amplifican. Por tales motivos, incluso en las áreas con altos niveles de desempleo --que teóricamente dispondrían de una reserva considerable de mano de obra--, la pérdida de conocimientos prácticos y teóricos visibles e invisibles ofrece una justificación significativa para responder a la amenaza del VIH/SIDA en el lugar de trabajo.

### **B. Aumento de los costos**

Para las empresas, el aumento de los costos de producción no sólo tiene el efecto de repercutir directamente en los márgenes actuales de beneficios, sino que también afecta a las ganancias futuras al reducir la capacidad de inversión para incrementar la productividad, expansión, investigación y desarrollo, así como la formación y apoyo de los trabajadores. Tal como se observa en la Figura 4, el VIH/SIDA acrecienta los costos de diferentes formas:

- i. Reclutamiento y formación.** La demanda de reclutamiento y formación aumenta como consecuencia de la mayor renovación de personal y la pérdida de conocimientos prácticos. Esto puede incluir la contratación de más trabajadores para afrontar las bajas y fluctuaciones de personal; la ampliación de la base de conocimientos prácticos mediante estrategias de sucesión y formación multidisciplinaria, y la supervisión exhaustiva de los recursos humanos. Asimismo, en un contexto de escasez de mano de obra cualificada, esto no sólo incrementa los costos de formación, sino que también puede conducir a la demanda de salarios más elevados.
- ii. Seguros y pensiones.** Las primas de las empresas de seguros de vida y las asignaciones para fondos de pensiones aumentarán como consecuencia de la jubilación o fallecimiento prematuros. Esto resulta especialmente problemático en las economías más avanzadas, donde tales beneficios son de naturaleza más global. Por ejemplo, en Zimbabwe, durante un periodo de dos años, las primas de los seguros de vida se cuadruplicaron como consecuencia del VIH/SIDA.<sup>5</sup>

**FIGURA 4.** Gasto sanitario de una hacienda agrícola de Kenya, con y sin SIDA



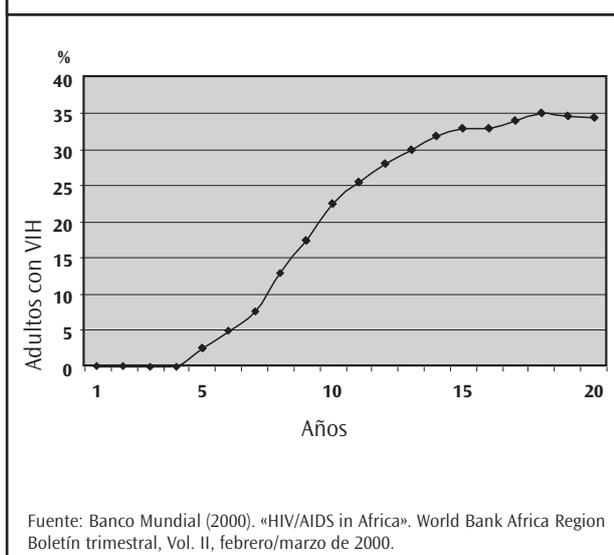
Fuente: Rugalema, G (1999). «HIV/AIDS and the commercial agricultural sector of Kenya». Instituto de Estudios Sociales, la Haya.

**iii. Gestión sanitaria.** Los costos de la asistencia sanitaria, allí donde se proporcione, pueden elevarse significativamente con el aumento de las tasas de VIH/SIDA. Un estudio en una hacienda agrícola comercial de Kenia indicó que el gasto médico como consecuencia del SIDA se elevó más de un 400% por encima del gasto previsto sin SIDA, tal como se muestra en la Figura 4. En último extremo, esos costos crecientes pueden afectar al nivel de beneficios que una empresa es capaz de proporcionar a sus trabajadores. Sin embargo, la prestación de asistencia sanitaria no es tan solo un costo, sino también una inversión que previene o limita la enfermedad/absentismo y controla los riesgos de salud de la fuerza laboral. Esto resulta especialmente pertinente para los países donde el suministro de asistencia sanitaria pública es limitado y donde la asistencia privada es cara.

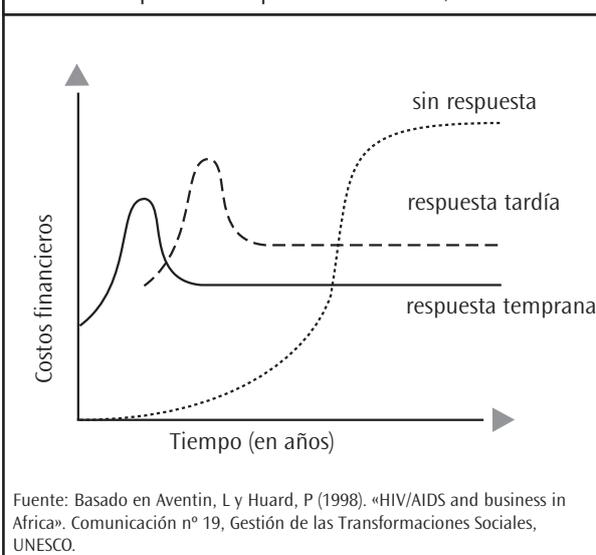
**iv. Costos funerarios.** Las empresas que asumen los gastos funerarios de sus empleados pueden experimentar un alza considerable de tales costos a causa del VIH/SIDA. Esta práctica es particularmente habitual en muchas áreas de África subsahariana. Este incremento de los costos funerarios deriva de forma mayoritaria de las elevadas tasas de mortalidad por VIH/SIDA, especialmente en los países en desarrollo. Por ejemplo, el Barclays Bank en Zambia experimentó una tasa de mortalidad relacionada con el SIDA de 36 de 1600 empleados, una tasa 10 veces superior a la de la mayoría de las empresas norteamericanas.

El impacto del VIH/SIDA sobre cada empresa concreta varía sustancialmente en función de un cierto número de factores; a saber: la naturaleza de la empresa/sector (es decir, la estructura/actividades de la organización); la naturaleza del mercado de mano de obra, y las políticas instauradas por la empresa. Por ejemplo, los mercados en los que escasea la mano de obra, en especial la mano de obra cualificada, pueden incurrir en gastos más elevados debido a la demanda de mayores salarios. Conviene señalar que se han constatado tasas de prevalencia del VIH/SIDA significativamente altas entre empleados cualificados y de nivel gerencial. Además, las empresas que ofrezcan a sus trabajadores servicios de salud, pensiones, seguros de vida y otras prestaciones tendrán que asumir costos adicionales variables, que dependerán directamente de la cuantía de tales beneficios.

**FIGURA 5.** Crecimiento típico del VIH en un país de África meridional



**FIGURA 6.** Curvas conceptuales de costos de las distintas respuestas empresariales al VIH/SIDA



### 3. TASAS DE PREVALENCIA BAJAS E INACCIÓN

Las consecuencias negativas de la inacción o el exceso de confianza representan probablemente una de las enseñanzas más importantes que deberían aprender todos los sectores. En presencia de una epidemia emergente, negar los riesgos para el desarrollo económico actual y futuro --y no actuar en consecuencia-- puede tener implicaciones muy graves. Sin intervención, las tasas bajas de prevalencia se transforman rápidamente en tasas altas de infección, con los consiguientes costos económicos y sociales.

A un nivel más macroeconómico, las respuestas inmediatas y globales adoptadas por el Senegal (África occidental), a través de programas de educación y prevención del VIH/SIDA, se han traducido en una de las tasas más bajas de infección en África subsahariana. Gracias al liderazgo político y a la optimización de las estructuras de servicios e información existentes, el Senegal estableció una respuesta preventiva rápida dirigida especialmente a los grupos de alto riesgo, como profesionales del sexo, y al fomento del uso de preservativos.

El Banco Mundial ha demostrado que, cuando la tasa de prevalencia del VIH supera el 4-5%, empieza a escalar rápidamente, tal como se observa en la Figura 5, que presenta una trayectoria típica de las tasas del VIH en los países de África meridional. Las primeras inversiones, como las campañas educativas y preventivas y el suministro de asistencia sanitaria, aunque sean caras inicialmente, acaban generando beneficios a largo plazo. La falta de respuesta puede ocasionar costos relacionados que aumenten exponencialmente en paralelo con el incremento de las tasas del VIH/SIDA (por elevación de los costos de producción y descenso de la productividad).

La demora en la respuesta tiene el efecto de aumentar los costos de la intervención inicial y los costos recurrentes, tal como se aprecia en la Figura 6. En esta situación, el rendimiento sobre las inversiones en prevención del VIH/SIDA supera ampliamente al de las inversiones convencionales de capital. Los estudios han revelado que este rendimiento, por lo que se refiere al ahorro de costos por prevención del VIH/SIDA, es entre 3,5 y 7,5 veces mayor que el costo de la intervención.<sup>6</sup>

Dada la renuencia general de las empresas a revelar datos confidenciales acerca del impacto económico y las tasas de prevalencia, existe una información limitada sobre la eficacia de los programas de intervención implantados por las empresas. En cualquier caso, pueden obtenerse algunos indicios a partir del Perfil 11, que resume los programas educativos y preventivos y el proceso de supervisión de Eskom, una empresa de servicios públicos de Sudáfrica. Como parte de estos programas de educación y prevención, en 1999 se emprendió un estudio de vigilancia del VIH, anónimo y voluntario, que abarcó

al 15% de la plantilla de Eskom. Los resultados pusieron de manifiesto que las tasas de prevalencia eran inferiores a la previsión inicial del 11%. Asimismo, los estudios de supervisión constataron niveles elevados de sensibilización y conocimientos entre los trabajadores. Ambos hechos demuestran en cierta medida la eficacia de los amplios programas educativos y preventivos de Eskom, junto con el ahorro de costos que obtuvo la empresa a largo plazo.

Los apartados 1-3 de este capítulo llegan a la conclusión inequívoca de que es imperativo que las empresas respondan al VIH/SIDA por su propio beneficio y el beneficio de todas las partes interesadas. En los países y regiones donde todavía hay posibilidades de impedir que el VIH/SIDA alcance proporciones epidémicas, es importante que las empresas se impliquen activamente en una respuesta multisectorial. La acción inmediata producirá grandes ahorros tanto en términos económicos como humanos. En última instancia, la respuesta de cada empresa al VIH/SIDA variará según los niveles de prevalencia de la infección, las políticas vigentes y la capacidad de inversión de la empresa. En el siguiente capítulo de este informe se analizan las diferentes formas con que pueden responder --y ya han respondido-- las empresas.

- 
1. Binswanger, H y Ayres, W (1999). «HIV/AIDS Action in developing countries». Programa de la UE sobre el VIH/SIDA en los países en desarrollo, nº 5, diciembre de 1999.
  2. Financial Times. Counting the economic cost of Aids, 17 de abril, 2000.
  3. Stover, J y Bollinger, L (1999). «The Economic Impact of AIDS». The Policy Project, The Futures Group International.
  4. Whiteside, A (1999). «The Economic Impact of AIDS in Africa». Mini Review Article, Canadian Journal of Gastroenterology.
  5. Loewenson, R (1999). «Best Practices: Company Actions on HIV/AIDS in Southern Africa». Health & Safety and Environment Programme, Organización de la Unidad Sindical Africana.
  6. Loewenson, R (1999). Ibid.



# 3

## La respuesta empresarial al VIH/SIDA

**C**omo consecuencia de la mundialización y la liberalización de las economías, las empresas se están viendo sometidas a las presiones de mercados nacionales y mundiales cada vez más competitivos, junto con las demandas de inversores y consumidores que exigen una mayor productividad, eficiencia, innovación y calidad de los productos y servicios. Al mismo tiempo, están creciendo las presiones para que las empresas sean más sensibles y responsables frente a todas sus partes interesadas: trabajadores, proveedores, comunidades, gobiernos y el público en general.

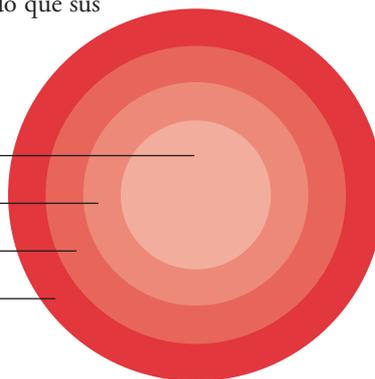
En esta situación, y teniendo en cuenta el impacto del VIH/SIDA en las empresas y sus partes interesadas, resulta evidente la necesidad de una respuesta empresarial. El reto es claro, pero las respuestas han sido variables. En las etapas iniciales de la acción se puso énfasis especial en los esfuerzos que abordaban y salvaguardaban las actividades empresariales básicas a través de la protección y apoyo de la propia fuerza laboral. Paulatinamente, a medida que las empresas han ido comprendiendo la importancia que tienen otras partes interesadas para afrontar el impacto del VIH/SIDA sobre su capacidad operativa, han empezado a ampliar sus respuestas con el fin de coadyuvar y colaborar en iniciativas más amplias de prevención y educación.

Los motivos han sido tanto filantrópicos como interesados, y el alcance ha sido local, nacional e internacional. Un ejemplo bien conocido, pero útil, es Levi Strauss & Co, que en 1982 desarrolló en San Francisco (EE.UU.) una iniciativa de sensibilización sobre el VIH/SIDA dirigida tanto a los empleados como a la comunidad. Unos años más tarde, Levi Strauss & Co decidió incluir la educación y atención del VIH/SIDA como foco de inversión, ampliando aún más el alcance. El proceso culminó en 1998 con el desarrollo de un vídeo educativo, en asociación con el ONUSIDA, que se ha distribuido entre otras empresas y organizaciones comunitarias de todo el mundo.

Las respuestas reales dependerán de múltiples factores; en particular, las capacidades de recursos financieros y humanos de las empresas. Evidentemente, las empresas más grandes han sido capaces de emprender iniciativas más amplias y de mayor alcance. La acción resulta más difícil para las pequeñas y medianas empresas que carecen de tales recursos, aunque a menudo pueden ser más innovadoras y experimentales. Las estructuras cambiantes de los sistemas mundiales de producción y comercio, con una tendencia hacia la especialización, contratación y subcontratación, ha creado vínculos cada vez más estrechos entre las grandes y las pequeñas empresas. Esto ha conducido a una mayor necesidad y oportunidad de colaboración entre ambos sectores en la lucha contra el VIH/SIDA.

Las respuestas de las empresas al VIH/SIDA han demostrado que sus acciones e influencias pueden extenderse hacia varias áreas genéricas, tal como se aprecia en el esquema adjunto.

1. Operaciones empresariales básicas
2. Socios empresariales
3. Comunidades
4. Promoción y liderazgo



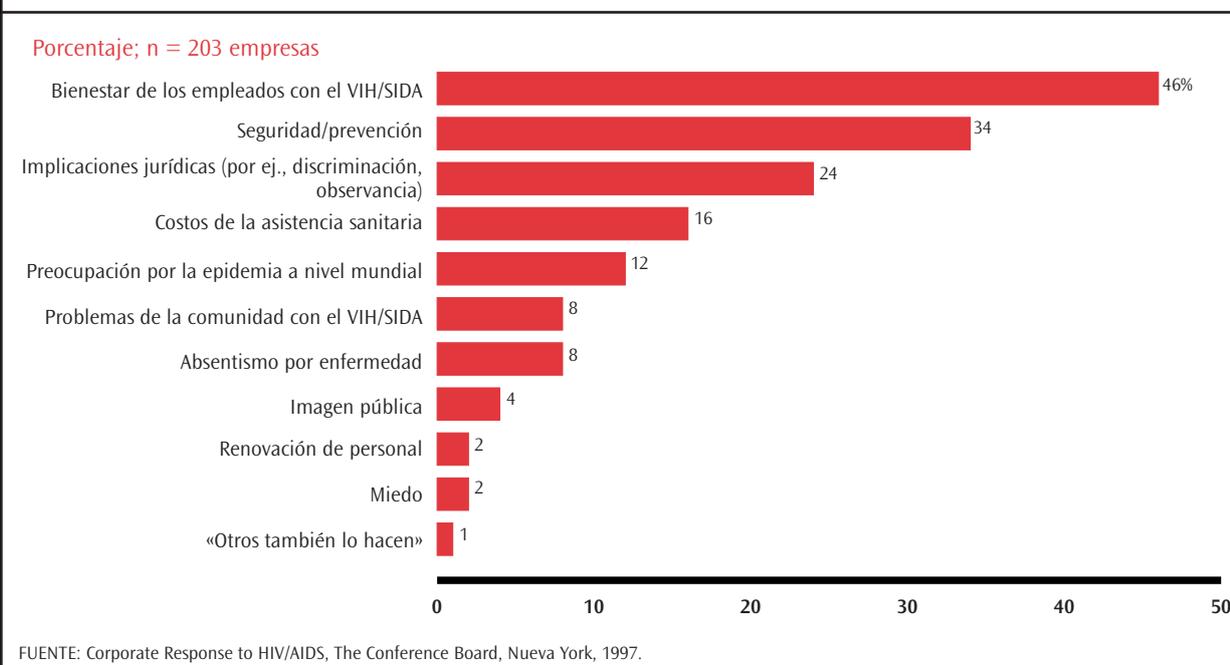
## 1. OPERACIONES EMPRESARIALES BÁSICAS

La mayoría de las empresas que han desarrollado una respuesta al VIH/SIDA han empezado por instaurar políticas dirigidas a su propia fuerza laboral. Esto refleja el reconocimiento por parte de las empresas del impacto que tiene el VIH/SIDA. En fechas más recientes, y en un número cada vez mayor de países, la legislación antidiscriminación, impulsada a veces por las empresas mediante la elaboración de códigos voluntarios, ha exigido, como mínimo, el desarrollo de una política específica para el VIH/SIDA. En otros casos, las iniciativas en el lugar de trabajo son consecuencia del reconocimiento de que el VIH/SIDA puede ocasionar un descenso de la productividad, un aumento de los costos de producción y una pérdida de posicionamiento en el mercado. Además, algunas respuestas son el resultado del interés empresarial directo por el VIH/SIDA, especialmente en los sectores farmacéutico y de seguros.

### A. Protección de la mano de obra y sus familias

Los motivos reales para que las empresas respondan al VIH/SIDA en el lugar de trabajo son muy variables y dependen de factores tales como la tasa de prevalencia del VIH en su área de operación, el nivel de beneficios concedidos a los trabajadores y el nivel de conocimiento y sensibilización que tiene el liderazgo empresarial sobre los impactos potenciales y reales de la epidemia. En los países industrializados con una baja prevalencia, donde los trabajadores disponen de altos niveles de bienestar y asistencia sanitaria y donde existe una legislación vigente desde hace tiempo, la defensa de estos logros se ha convertido en uno de los principales motivos para la acción. En un estudio encargado por el ONUSIDA sobre la respuesta empresarial al VIH/SIDA en 203 empresas de 14 países, la organización empresarial The Conference Board, con sede en los Estados Unidos, comprobó que los motivos dominantes para la acción empresarial eran el bienestar de los empleados que viven con el VIH/SIDA y la protección y seguridad de los demás trabajadores, seguidos por las posibles implicaciones jurídicas, tal como se muestra en la Figura 7.

**FIGURA 7.** Motivos de las empresas para afrontar el VIH/SIDA (1997)



La preocupación por el bienestar de las personas que viven con el VIH/SIDA es una respuesta típica en las áreas donde los empleados gozan de mayor visibilidad; por ejemplo, a principios de los años ochenta, en empresas de la costa oeste de los Estados Unidos, como Levi Strauss y Packard Bell. En Europa occidental, el factor que desencadenó las primeras respuestas fue el temor de los trabajadores

preocupados por su salud y seguridad ante la aparición de una epidemia nueva y alarmante. Se llevaron a cabo amplios programas de formación en aquellos sectores en los que se identificó el VIH o en los que había la posibilidad de identificarlo; por ejemplo, proveedores de atención de salud y empresas farmacéuticas.

Una minoría de las empresas desarrolló políticas y procedimientos a partir de su propia experiencia -- aunque limitada-- en la gestión de empleados que viven con el VIH/SIDA. En algunos países, la preocupación tradicional por el bienestar de los empleados fue el punto de partida para una serie de campañas de prevención del VIH destinadas a proteger a los trabajadores contra la infección. Esas campañas han tenido el efecto adicional de desestigmatizar una cuestión que había generado a menudo reacciones hostiles y sensacionalistas.

El legado de estas iniciativas preliminares se ha aprovechado con el fin de mejorar las condiciones de las personas que viven con el VIH, que ahora pueden beneficiarse de los últimos avances de la farmacoterapia. En 2000, la primera edición de los Premios Edelman Salud, SIDA y Empleo para Europa, organizados por la Red Europea sobre SIDA y Empresa (RESE), distinguió a cuatro empresas por su respuesta al VIH/SIDA:

- 1. Respuestas normativas al VIH/SIDA.** Se galardonó a IBM Francia por su prolongado compromiso con los principios establecidos para guiar a sus gestores de salud laboral.
- 2. Educación y formación de los empleados sobre el VIH.** Se premió a Standard Chartered Bank (Reino Unido) por su inversión en un programa integral de educación inter pares instaurado en África (véase el Perfil 8).
- 3. Medidas para retener y reclutar a personas que viven con el VIH/SIDA.** Se concedieron dos galardones: uno, en reconocimiento del importante papel de las pequeñas empresas, para BEHF Architects (Austria), y el segundo, a Lego (Dinamarca) por su apoyo a un empleado que decidió seguir trabajando a pesar de tener la incapacidad laboral para trabajar a jornada completa.

En los países con tasas elevadas de prevalencia del VIH, la principal motivación para las empresas es, invariablemente, reducir al mínimo el impacto del VIH/SIDA en sus operaciones y empleados. Ésta fue la razón fundamental de que Anglo Coal (véase el Perfil 10) y Eskom (véase el Perfil 11), de Sudáfrica, y Standard Chartered Bank (véase el Perfil 8), del Reino Unido, establecieran amplias campañas de prevención y educación inter pares para sus empleados y asociados. Como resultado, esas empresas han constatado avances muy significativos en la sensibilización de su fuerza laboral acerca del VIH/SIDA, y Eskom ha detectado incluso tasas de prevalencia más bajas de las que había previsto antes de iniciar sus campañas de prevención a largo plazo. Estas empresas han reconocido, asimismo, la necesidad de supervisar las iniciativas y aprender de los resultados.

Un elemento central de muchas de las respuestas en el lugar de trabajo, tanto en los países en desarrollo como en los más desarrollados, es el establecimiento de prácticas no discriminatorias en relación con las personas que viven con el VIH/SIDA. Por ejemplo, Larsen & Toubro (véase el Perfil 4), en la India, ha implantado una política para prevenir la discriminación en la contratación, promoción, transferencia y formación de sus empleados actuales y potenciales. Esta política se combina con la prestación de asesoramiento a las personas que viven con el VIH/SIDA a través de ONG y organizaciones gubernamentales. Estas políticas de uso generalizado se consideran un factor crucial para la creación de un entorno laboral adecuado y la adquisición de conocimientos sobre el VIH/SIDA por parte de los trabajadores.

Algunas empresas han establecido programas asistenciales para el VIH/SIDA con el fin de gestionar los costos que derivan de las enfermedades y hospitalizaciones frecuentes y de la pérdida de empleados. Volkswagen, en el Brasil, proporciona asistencia a sus empleados confiriéndoles acceso a fármacos

## LA RESPUESTA EN EL LUGAR DE TRABAJO: Módulo para directivos

Este módulo se ha desarrollado como guía empresarial para las respuestas al VIH/SIDA en el lugar de trabajo. Debería hacerse especial hincapié en la diversidad de las respuestas y opciones que habrá que considerar, dependiendo del tipo y tamaño de la empresa y del contexto económico y sociocultural. En los siguientes apartados se exponen: los principios rectores que hay que tener en cuenta; el proceso de planificación; las opciones normativas, y la asistencia disponible.

### PRINCIPIOS

Principios rectores que hay que tener en cuenta en el desarrollo de una respuesta al VIH/SIDA en el lugar de trabajo.

1. Fomentar prácticas no discriminatorias, de modo que se valore a los empleados por sus méritos y capacidad de desempeño y no se los someta a discriminación o abusos personales. Deberían aplicarse medidas disciplinarias en los casos en los que se produzca discriminación.
2. No exigir pruebas obligatorias del VIH para la contratación, promoción o desarrollo profesional de los empleados.
3. Asegurar la confidencialidad sobre el estado serológico de los empleados respecto al VIH.
4. Tratar el VIH/SIDA como cualquier otra enfermedad por lo que respecta a políticas y prácticas de empleo y salud.
5. Garantizar que las prácticas de empleo se atengan, como mínimo, a la legislación y los códigos nacionales e internacionales de empleo y trabajo.
6. Ofrecer educación preventiva a los trabajadores (por ej., educación inter pares), y hacerla accesible a toda la fuerza laboral.
7. Combinar la facilitación de educación con los servicios de apoyo.
8. Involucrar a las personas que viven con el VIH/SIDA en el desarrollo y evaluación de las políticas y programas sobre el VIH/SIDA.
9. Adoptar principios básicos de gestión, como la fijación de objetivos, rendimiento y supervisión, con modelos de insumo-producto (input-output) claramente estructurados.
10. Incorporar otras cuestiones sanitarias, sociales y económicas (por ej., suministro de vivienda) para crear un enfoque más sensible y estratégico.

### PLANIFICACIÓN

El proceso de planificación de la respuesta al VIH/SIDA en el lugar de trabajo incluye tres elementos básicos: identificar los

factores que influyen en la transmisión del VIH/SIDA en cuanto a la estructura/actividades de la organización; examinar las políticas y prácticas vigentes en el lugar de trabajo, y establecer el impacto real y/o potencial del VIH/SIDA en la empresa y en su mano de obra.

#### 1. Factores que podrían influir en la transmisión del VIH/SIDA

Es importante clarificar riesgos identificables dentro de la fuerza laboral que requieran un análisis demográfico de ésta (por ej., edad, sexo). Dicho análisis permitirá reconocer ciertos grupos de riesgo y establecer prioridades. Se sabe, además, que determinadas prácticas y exigencias laborales, como la necesidad de viajar (por ej., en el sector del transporte) y la existencia de mano de obra emigrante, influyen en el comportamiento y, por tanto, en el nivel de riesgo. Hay que extremar las precauciones al examinar las propuestas de intervención con el fin de evitar la estigmatización de cualquier grupo concreto.

#### 2. Políticas y prácticas vigentes en el lugar de trabajo

La identificación y clasificación de las políticas y prácticas vigentes sirve para detectar prácticas tanto buenas como malas, necesidades específicas, demandas y requisitos generales. Esto es especialmente importante para las empresas multinacionales, en las que las empresas operativas locales tendrán invariablemente una gama diferente de políticas y prácticas. Tales diferencias pueden ser debidas a factores culturales o específicos del contexto, pero esto no significa que no deban emprenderse acciones a nivel de grupo, sino, más bien, que es necesario tener en cuenta dichos factores.

#### 3. Impacto real y/o potencial

La identificación del impacto y los costos para la empresa es esencial para el compromiso de los trabajadores y los estamentos

### CUADRO 2. Impacto del VIH/SIDA a nivel de empresa

PRODUCTIVIDAD	COSTOS
<b>1. Descenso de la productividad</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento del absentismo</li> <li>• Mayor renovación de personal</li> <li>• Pérdida de capacidades y conocimientos prácticos</li> <li>• Pérdida de conocimiento tácito</li> <li>• Desmoralización</li> </ul>	<b>1. Incremento de los costos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reclutamiento y formación</li> <li>• Cobertura de seguros</li> <li>• Fondos de jubilación</li> <li>• Salud y seguridad: asistencia médica, asesoramiento y pruebas del VIH</li> <li>• Costos funerarios</li> <li>• Educación y prevención</li> </ul>
<b>2. Descenso de la fiabilidad</b>	<b>2. Descenso de la reinversión</b>
<b>3. VIH/SIDA en la comunidad: disminución de los mercados, los proveedores y la reserva de mano de obra productiva</b>	
<b>DESCENSO DE LOS BENEFICIOS</b>	

gerenciales y ejecutivos con ulteriores políticas. Esto supone asegurar una gestión económica sostenible a largo plazo del impacto del VIH/SIDA (para un análisis más detallado, véase el apartado «El impacto del VIH/SIDA en las empresas», en este documento). El Cuadro 2 (véase más abajo) describe algunas de las consecuencias potenciales críticas sobre la productividad y los costos de producción que deberían tenerse en cuenta al valorar el impacto sobre cada empresa concreta y las acciones que hay que emprender.

### **POLÍTICAS**

El apartado «Principios» y el Cuadro 2 (en la página anterior) subrayan algunas de las opciones y demandas de políticas en el lugar de trabajo. Por encima de todo, es esencial identificar las prioridades desde el principio.

1. La gama de opciones disponibles y exigibles puede superar al principio lo que resulta viable desde un punto de vista logístico y financiero. Para asegurar el compromiso de la cúpula directiva de una empresa, puede ser necesario concentrarse inicialmente en elementos que tengan un impacto reconocible directo sobre la infraestructura de la empresa (por ej., la prevalencia creciente del VIH/SIDA entre los trabajadores).
2. Es importante intentar crear políticas y planteamientos normalizados para toda la empresa, con concesiones razonables a los factores legislativos y socioculturales locales y a la participación de personas que viven con el VIH/SIDA. Hay que tener en cuenta la implicación de organizaciones experimentadas y especializadas, así como de coaliciones empresariales sobre el VIH/SIDA, con el fin de reducir los plazos y costos del programa (por ej., intercambio de materiales).

**La educación y prevención** constituyen invariablemente el punto de partida para las políticas y programas en el lugar de trabajo. Puede identificarse una estrategia por fases:

1. **Minimizar.** Comunicar las políticas; proporcionar materiales educativos y actividades agradables y culturalmente apropiadas (por ej., en lengua autóctona) con el fin de prevenir el VIH/SIDA y crear un entorno no discriminatorio que asegure la confidencialidad.
2. **Gestionar.** Aparte de las prácticas gerenciales habituales, en consonancia con los principios rectores antes señalados, es importante asegurar una comunicación interna continuada con todas las partes interesadas sobre la necesidad de políticas y programas de ámbito empresarial. Esto supone convencerlas paulatinamente de las ventajas de responder al SIDA.
3. **Supervisar.** La naturaleza dinámica del VIH/SIDA por lo que respecta a conocimientos, consecuencias y prácticas reconocidas exige una revisión regular de los programas y datos médicos.

Una respuesta más estratégica y satisfactoria al VIH/SIDA podría incluir la provisión de los otros beneficios identificados en la figura del impacto (véase más arriba). También conviene fomentar el contacto con la comunidad a través de iniciativas de promoción, información, educación, prevención y asistencia.

### **CONTACTOS/ASISTENCIA**

(teléfono, Dirección electrónica, sitio Web)

#### **1. Asesoramiento y orientación sobre programas en el lugar de trabajo:**

● **Proyecto de Prevención y Control del SIDA:**

+1 703 516 9779

services@fhi.org

<http://www.fhi.org/en/aids/aidschap/aidschap>

● **Centros para el Control de Enfermedades:**

+1 800 458 5231

hivmail@cdc.gov

<http://www.brta-lrta.org>

● **Confederación de la Industria India:**

+91 11 4629 9947

cii@co.cii.ernet.in

<http://www.ciionline.org>

● **NAT; +44 20 7814 6767,**

julian.hussey@nat.org.uk

<http://www.nat.org.uk>

● **ONUSIDA: +41 22 791 3666,**

unaids@unaids.org <http://www.unaids.org>

#### **2. Experiencias/materiales/acciones sobre políticas y programas en el lugar de trabajo:**

● **Intercambio Empresarial sobre SIDA y**

**Desarrollo: +44 20 7404 2027**

beadwork@dircon.co.uk

● **Red Europea sobre SIDA y Empresa:**

+33 142 65 51 23

clubesfr@aol.com <http://eaen.org>

● **Grupo Internacional de Futuros:**

+1 202 775-9680

tfgi-dc@tfgi.com

<http://www.tfgi.com/hiv aids.asp>

● **Consejo Empresarial Mundial sobre el**

**VIH/SIDA: +44 1225 404 964**

julian.hussey@gbcaids.com

<http://www.gbcaids.com>

● **Coaliciones empresariales nacionales sobre el VIH/SIDA:** Solicitar información al Consejo Empresarial Mundial sobre el VIH/SIDA

#### **3. Información/puntos de discusión sobre el VIH/SIDA en la Internet:**

● **HIV-impact;** <http://www.edc.org/glg/HIV-impact>

● **HIV-net;** <http://www.hivnet.ch>

● **Red Internacional sobre SIDA y Economía:** <http://www.iaen.org>

antirretrovíricos, pruebas sistemáticas de la carga vírica, y referencias a hospitales especializados y tratamientos a domicilio. Esto se combina con programas de prevención, educación sanitaria y asesoramiento. El resultado ha sido una reducción del 90% en las tasas de hospitalización y del 40% en los gastos incurridos a causa del VIH/SIDA (véase el Perfil 5). La adopción de un enfoque de este tipo depende de los recursos disponibles y, por tanto, sólo es viable para las empresas más grandes capaces de asumir el desembolso. Por otra parte, en muchos países en desarrollo con tasas significativas de prevalencia del VIH, el costo relativamente alto del tratamiento impide a menudo la facilitación de estas medidas asistenciales. Sin embargo, algunas empresas, como Anglo Coal, han establecido programas de tratamiento de infecciones oportunistas, distribución de preservativos y asesoramiento para sus empleados y asociados como mecanismo para gestionar la asistencia y prevención del VIH/SIDA.

Muchas empresas que han abordado el VIH/SIDA en el lugar de trabajo lo han hecho en asociación con ONG y organizaciones gubernamentales. Estas asociaciones desempeñan un papel importante al permitir el acceso a conocimientos especializados y experiencia. Por ejemplo, la Shell Company de Tailandia se asoció con dos ONG, el Programa sobre Tecnología Apropiada en Salud (PTAS) y la Coalición Empresarial Tailandesa sobre el VIH/SIDA (CETS), antes de emprender un programa de educación inter pares dirigido a los empleados de sus estaciones de servicio. El PTAS elaboró el programa de estudios para los educadores inter pares, mientras que la CETS actuó como coordinadora del proyecto, proporcionando información, apoyo logístico y supervisión (véase el Perfil 16). Desde 1989, Telepar, una empresa de telecomunicaciones del Brasil, ha trabajado en asociación con el Gobierno, ONG y sindicatos con el fin de desarrollar y ejecutar programas de prevención del VIH/SIDA basados en educadores inter pares para su fuerza laboral de más de 4.000 empleados.

Aunque muchos directivos empresariales han reconocido la necesidad de desarrollar iniciativas y políticas en el lugar de trabajo en respuesta al VIH/SIDA, a menudo se enfrentan al reto colosal de elaborar sus propias políticas y programas. Sin embargo, teniendo en cuenta la experiencia cada vez más amplia en el desarrollo de programas sobre el VIH/SIDA dentro del sector privado, y dada la voluntad creciente de compartir experiencias, no siempre es necesario «reinventar la rueda». Se han formulado numerosas directrices sobre el VIH/SIDA en el lugar de trabajo, algunas de ellas enfocadas a sectores empresariales concretos; por ejemplo, la guía para la industria de la hostelería desarrollada en 1999 por la Asociación Internacional de Hoteles y Restaurantes en colaboración con el ONUSIDA (véase el Perfil 9).

Otro ejemplo es la Confederación de la Industria India, con 3.500 miembros empresariales de dicho país, que en 2000 desarrolló una «Política sobre el VIH/SIDA para la Industria» que documentaba prácticas correctas por parte de empresas indias y presentaba recomendaciones de políticas. La campaña sobre sensibilización y políticas en el lugar de trabajo emprendida recientemente por el Standard Chartered Bank (véase el Perfil 8) se basó en parte en materiales e información compartidos de Glaxo Wellcome y Levi Strauss, a través del Consejo Empresarial Mundial sobre el VIH/SIDA, con el asesoramiento de la red empresarial BEAD. Los materiales de sensibilización sobre el VIH/SIDA del Standard Chartered Bank están ahora a disposición de otros bancos, asociaciones de banqueros y ONG.

Como respuesta a la voluntad de compartir información y experiencias, se ha desarrollado un módulo destinado a directivos empresariales que sirve como guía para orientar las respuestas al VIH/SIDA en el lugar de trabajo (véase la página 24). Esta guía se ha basado en la experiencia e información de un gran número de empresas y organizaciones, como Anglo Coal, AIDSCAP, BP Southern Africa, Intercambio Empresarial sobre SIDA y Desarrollo, la Confederación de la Industria India, Eskom, Larsen & Toubro y Standard Chartered Bank.

## **B. Protección de los intereses empresariales**

Ciertos sectores tienen un interés comercial directo en el VIH/SIDA a causa de sus operaciones empresariales básicas, particularmente las empresas farmacéuticas y de seguros. El ejemplo más obvio lo constituyen las empresas farmacéuticas implicadas en la investigación y el desarrollo de tratamientos

contra el VIH/SIDA. Así, el programa «Acción Positiva» de Glaxo Wellcome es una estrategia internacional arraigada y respetada para el desarrollo de asociaciones con organizaciones comunitarias dedicadas al VIH/SIDA, que pretende en parte fomentar el diálogo con y entre personas que viven con el VIH/SIDA. La respuesta ha incluido una asociación con la Alianza Internacional contra el VIH/SIDA (véase el Perfil 17) para elaborar y distribuir las enseñanzas aprendidas a partir de programas comunitarios sobre el VIH/SIDA de todo el mundo.

En 1999, Bristol-Myers Squibb puso en marcha el programa «Asegurar el Futuro», una importante iniciativa de alianza pública-privada de cinco años de duración (véase el Perfil 14). Como parte de este esfuerzo, la empresa ha dedicado US\$100 millones a investigación y educación médicas, educación y contacto comunitarios y programas de desarrollo de la capacidad para mujeres y niños infectados o afectados por el VIH/SIDA en África. En la asociación participan gobiernos locales, el ONUSIDA, instituciones médicas y religiosas y comunidades.

El sector de los seguros tiene un interés comercial directo en el VIH/SIDA, dado el impacto de la epidemia en el bienestar de sus clientes y de la comunidad general y, por tanto, en los costos directos derivados de los pagos de seguros y los mercados del futuro. American International Assurance, una empresa tailandesa de seguros de vida, ha emprendido recientemente una iniciativa para integrar el VIH/SIDA en sus operaciones básicas de negocios (véase el Perfil 1). La respuesta innovadora fue el establecimiento de un programa de evaluación y acreditación en el que se conceden primas de estímulo a las empresas aseguradas que adoptan programas de educación y políticas sobre el VIH/SIDA en el lugar de trabajo. Este tipo de enfoque, que pretende utilizar las prácticas básicas de negocios para fomentar la respuesta de otras empresas, tiene un potencial considerable de reproducción en diferentes ámbitos de los sectores bancario y de seguros.

## **2. SOCIOS EMPRESARIALES: LA RESPUESTA DE LAS MÚLTIPLES PARTES INTERESADAS**

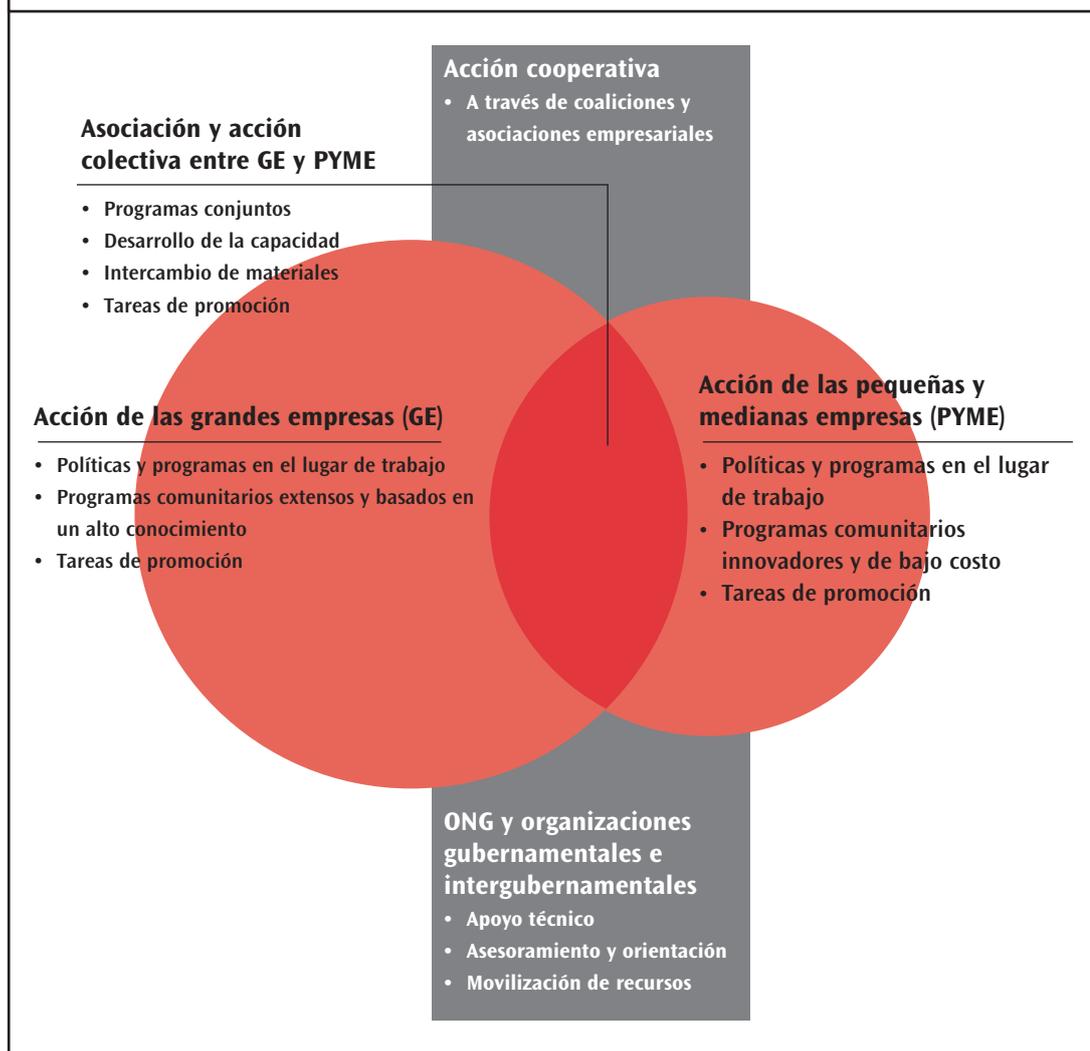
Teniendo en cuenta la importancia y complejidad crecientes de los distintos grupos de interés en la economía mundial, las empresas deben proteger a sus socios directos del impacto del VIH/SIDA con el fin mantener su capacidad de respuesta y su competitividad, aparte de la reputación. Estos socios incluyen tanto los clientes como las redes de proveedores y servicios, compuestas principalmente por pequeñas y medianas empresas.

### **A. Participación de las pequeñas y medianas empresas**

Gran parte del foco y de la información disponible sobre la respuesta empresarial al VIH/SIDA ha tendido a hacer hincapié en las grandes empresas (GE) nacionales y multinacionales. Aunque esto es debido fundamentalmente a la capacidad de las GE para llevar a cabo intervenciones, como resultado de su mayor disponibilidad de capital y acceso a información, también refleja los niveles más elevados de capacidad de comunicación y visibilidad pública.

La necesidad de que las pequeñas y medianas empresas (PYME) respondan al VIH/SIDA es particularmente importante porque, en gran parte del mundo, sobre todo en los países en desarrollo, constituyen la mayoría de las operaciones empresariales y las principales fuentes de empleo. Además, las estructuras cambiantes de los sistemas mundiales de producción y comercio, con una tendencia hacia la especialización, contratación y subcontratación, han acrecentado la importancia de las PYME en relación con las operaciones y cadenas de suministro de las GE. A causa de estos cambios en las estructuras organizativas de las GE, la rentabilidad de las empresas ha pasado a depender cada vez más del rendimiento adecuado de todas las entidades imbricadas en sus operaciones. Por consiguiente, dado el impacto que el VIH/SIDA tiene en los costos empresariales y en la productividad, es esencial que las PYME respondan y reciban ayuda para generar capacidad de respuesta. A pesar de las dificultades, las PYME han emprendido respuestas innovadoras al VIH/SIDA, tanto en forma de acciones independientes como en asociación con empresas más grandes, ONG y organizaciones gubernamentales. El mecanismo de esas respuestas se muestra en la Figura 8 y se discute más abajo.

**FIGURA 8.** Ejemplos de mecanismos para la respuesta de las GE y las PYME al VIH/SIDA



#### **i. Acción de las pequeñas y medianas empresas**

En principio, pueden aplicarse a las PYME las mismas razones que aducíamos anteriormente para exponer la necesidad de que las empresas y sus grupos más amplios de interés respondan al VIH/SIDA. En el caso de las PYME, estas razones adquieren aún más importancia cuando el número de trabajadores es pequeño y la pérdida de un solo empleado puede resultar catastrófica en comparación con las GE. La adopción de políticas adecuadas sobre el VIH/SIDA en el lugar de trabajo debería ser una de las respuestas primarias de las PYME debido a las limitaciones de capital laboral que impiden respuestas más amplias. Existen publicaciones y organizaciones que pueden orientar a las PYME en este cometido, como el Equipo para Directivos de los Centros para el Control de Enfermedades (véase el «Módulo para directivos», en la página 24).

Las respuestas más innovadoras de las PYME al VIH/SIDA pueden observarse en aquellas facetas en las que son capaces de aplicar su ventaja competitiva y sus conocimientos teóricos y prácticos; por ejemplo, apoyo «en especies» a ONG para campañas de educación y prevención del VIH/SIDA, como elaboración e impresión de materiales educativos. Algunas PYME han asumido el liderazgo en el desarrollo de medios educativos y preventivos que van más allá del ámbito puramente laboral; éste es el caso de ALMS, una firma de consultoría de comercialización y tecnología de la información en la República Checa (véase el Perfil 12). ALMS, en colaboración con profesionales de ONG e instituciones académicas que trabajan en el VIH/SIDA, ha diseñado y gestiona un servicio de información sobre el VIH/SIDA basado en un servidor de Internet. Este tipo de iniciativas de alta tecnología tiene un

potencial enorme de contacto con la comunidad y de distribución de información, además de producir beneficios inestimables de reputación para las propias PYME. Asimismo, las PYME se encuentran a menudo en una buena posición para demostrar su creatividad e innovación a través de proyectos a escala reducida, más baratos y más versátiles, que permiten una mayor adaptabilidad y reproducibilidad potencial. Un ejemplo al respecto es la iniciativa de las «cabinas» de prevención y educación para camioneros, de Teddy Exports, en la India (véase el Perfil 13).

## **ii. Ayuda a las pequeñas y medianas empresas: vínculos empresariales**

Los cambios en los sistemas mundiales de negocios a los que nos hemos referido anteriormente han culminado en extensos vínculos recíprocos entre GE y PYME. Los vínculos retrógrados hacen referencia a la compra regular de insumos de bienes y servicios, mientras que los vínculos anterógrados denotan la comercialización de los productos finales. La prevalencia de estos vínculos en las operaciones del sector privado constituye una justificación importante para que las GE aborden la problemática del VIH/SIDA. La capacidad de las GE para operar eficazmente y su rentabilidad dependen de la existencia de una red adecuada de empresas proveedoras y de servicios, la mayoría de las cuales son PYME. Las perspectivas a largo plazo a las que se enfrenta una empresa como resultado del VIH/SIDA son un aumento abrupto de los precios y una reducción de la productividad de las PYME asociadas. Las GE disponen de dos opciones principales al abordar esta cuestión: la asociación directa con una PYME concreta y la cooperación colectiva entre las GE para ayudar al sector de PYME.

### **a. Asociación directa con una pequeña o mediana empresa**

La mayoría de las GE todavía no ha identificado el efecto indirecto que el VIH/SIDA puede tener en sus operaciones comerciales a causa del impacto sobre sus proveedores y empresas asociadas. Las opciones de las GE incluyen ampliar los programas de educación, prevención y asistencia sanitaria a sus socios empresariales directos. La respuesta mínima, que no tendría grandes repercusiones de costos para la GE, podría consistir en iniciativas de promoción y asesoramiento sobre acciones apropiadas e información acerca de políticas para el VIH/SIDA en el lugar de trabajo. Uno de los pocos ejemplos notables y duraderos de este tipo de asociación lo ofrecen The Body Shop y sus proveedores; por ejemplo, Get Paper Industries, un productor de papel de Nepal. Desde hace algunos años, The Body Shop ha proporcionado asistencia técnica directa con el fin de capacitar a sus proveedores para que desarrollen y establezcan programas independientes sobre el VIH/SIDA. Un factor importante en tales relaciones es que, a largo plazo, este enfoque de desarrollo de la capacidad requerirá demandas mínimas de recursos a medida que las PYME proveedoras desarrollen programas sobre el VIH/SIDA autónomos, innovadores y específicos para su contexto.

### **b. Cooperación colectiva entre los sectores de grandes empresas y de pequeñas y medianas empresas**

Existen coaliciones empresariales sobre el VIH/SIDA en diferentes países y también a nivel mundial (Perfil 16), pero, en conjunto, esas coaliciones no brindan un apoyo explícito a las PYME, sino que se concentran en las GE a través de actividades de los miembros y otras iniciativas asociadas. Sin embargo, aunque se dispone de una experiencia limitada en la acción colectiva contra el VIH/SIDA, existen antecedentes considerables de vínculos empresariales en la promoción de prácticas comerciales de alta calidad por parte de las PYME. Algunos estudios han demostrado que los programas de conexión, en los que se transfiere competencia técnica, operativa y gerencial de las GE a las PYME, pueden dar lugar a incrementos de la productividad superiores al 17%.<sup>1</sup>

Con respecto al VIH/SIDA, las GE pueden cooperar para proporcionar liderazgo, formación, materiales, asesoramiento y ayuda financiera, según convenga. El Consejo Empresarial de Sudáfrica sobre el VIH/SIDA, una coalición de unas 20 empresas, está desarrollando actualmente un centro de recursos en el lugar de trabajo que pretende ofrecer información y asesoramiento a todo tipo de empresas. Cabe esperar que el centro también desempeñe un papel importante en la promoción de las respuestas de las PYME (véase el Perfil 16).

Son muchos los beneficios de la cooperación en una faceta no competitiva como es el VIH/SIDA. Más allá de los beneficios económicos y sociales evidentes de mitigar el impacto del VIH/SIDA, la conjunción de recursos limitados reduce los costos de intervención, y las GE pueden demostrar su liderazgo y acrecentar su reputación. Otro beneficio primordial de este tipo de vínculos es que pueden servir como mecanismo sumamente eficaz para difundir información sobre las respuestas empresariales al VIH/SIDA –dado el intercambio de conocimientos y experiencias orientados al mercado–, además de constituir un mecanismo para combinar esfuerzos de promoción. Esto crea un entorno en el que pueden diseñarse y ejecutarse políticas y programas apropiados y específicos para el contexto, de una forma que sea mutuamente ventajosa y que no aumente significativamente los costos para una GE concreta.

Por otra parte, teniendo en cuenta que el compromiso de la alta dirección es un factor crucial para el éxito de los programas del sector privado sobre el VIH/SIDA, el liderazgo y la cooperación estrecha de las GE aumentan las probabilidades de éxito de las PYME. Esto puede complementarse mediante asistencia técnica gubernamental y no gubernamental sobre políticas y programas para el VIH/SIDA. Asimismo, las asociaciones de pequeñas empresas y las cámaras de comercio pueden actuar como intermediarios y desempeñar un papel importante en el establecimiento de vínculos entre GE y PYME en torno a las intervenciones contra el VIH/SIDA.

## **B. Formación de los clientes**

Los clientes son el aliento vital de las empresas. El VIH/SIDA amenaza a los mercados de consumidores no sólo actuales sino también futuros, a menos que las campañas de educación y prevención se extiendan a audiencias más amplias. Muchas de las mayores empresas del mundo son los principales comunicadores, creadores de demanda y distribuidores de bienes y servicios. Y son precisamente estas competencias las que se necesitan para combatir la propagación del VIH/SIDA.

Algunas de las mayores empresas del mundo de comercialización en gran escala no sólo tienen una capacidad extraordinaria de comunicación, que puede ayudarlas a transmitir mensajes sobre el VIH/SIDA por medio de la comercialización social, sino que también gestionan sistemas de distribución extremadamente eficaces. Coca-Cola puede llevar sus productos a pequeñas aldeas a las que los funcionarios de salud pública tienen enormes dificultades de acceder. Estos y otros cauces similares podrían emplearse para la distribución de preservativos y las campañas de educación en el mundo en desarrollo.

Ya hay diversas empresas de bienes de consumo que han utilizado su red de distribución para promocionar mensajes de salud pública. Sin embargo, las empresas con nombre comercial son a menudo reacias a involucrarse de forma significativa en la prevención del VIH/SIDA a causa de los conceptos erróneos que tienen los consumidores sobre los modos de transmisión, por más que dispongan de un programa motivador y ampliamente difundido de información sobre los productos y educación de los clientes. De todos modos, un número considerable de empresas ya ha respondido. Por ejemplo, las empresas de bebidas alcohólicas se han preocupado por cuestiones relativas al VIH/SIDA porque sus principales consumidores destinatarios son adultos jóvenes que tienen probabilidades de adoptar comportamientos sexuales de riesgo. Algunas de ellas han promocionado mensajes de relaciones sexuales seguras y han ayudado a distribuir preservativos. Molson Breweries (Canadá) es una empresa comprometida desde hace tiempo con la lucha contra el VIH/SIDA a través del patrocinio de actividades de sensibilización y campañas de publicidad que llegan a millones de personas (véase el Perfil 6). En la India, la Sociedad para la Iniciativa de Políticas Sociales y sobre el Alcohol, un proyecto conjunto de la industria india de bebidas alcohólicas, ha emprendido programas de educación para prevenir comportamientos relacionados con el abuso de alcohol que aumenten el riesgo de las mujeres de contraer la infección por el VIH a causa de abuso sexual.

Algunas empresas con una presencia sólida en la industria del espectáculo y los medios de comunicación han fomentado activamente la sensibilización sobre el VIH/SIDA entre sus clientes y en la población general. MTV International, que llega a más de una cuarta parte de los hogares con televisión de todo el

mundo, ha incorporado en su programación temas de sensibilización y prevención del VIH/SIDA. En 1999, MTV llevó a cabo un estudio del comportamiento sexual a nivel mundial entre jóvenes de 16 y 24 años. Los resultados subrayaban un nivel importante de desconocimiento, pero también que la televisión era el medio más poderoso para influir en la opinión de los encuestados.

Otras empresas han realizado iniciativas sobre el VIH/SIDA directamente a través de sus canales de clientes. The Body Shop (Japón), cuyos almacenes reciben a unos 15 millones de clientes anuales, han distribuido información y preservativos a través de sus dependientes y han comercializado artículos de una ONG que proporciona apoyo a personas que viven con el VIH/SIDA (véase el Perfil 2). Este enfoque ha permitido que mujeres jóvenes tengan acceso a información sobre el VIH/SIDA, mujeres que, como resultado de normas culturales, suelen ser excluidas de las discusiones acerca del VIH/SIDA, el sexo y las drogas.

Algunas empresas de mentalidad emprendedora han aprovechado las conexiones entre sus operaciones comerciales y la vulnerabilidad de sus clientes al VIH. Por ejemplo, los trabajadores de la industria del transporte constituyen un grupo vulnerable, ya que los camioneros que utilizan estaciones de servicio y paradas de camiones son uno de los principales vectores en la propagación de la enfermedad. Algunos de ellos recurren a los servicios de profesionales del sexo, y luego transmiten la infección a sus esposas y comunidades locales. Las empresas petroleras y de automoción tienen a menudo antecedentes de promoción de la seguridad viaria, y esta preocupación por las medidas de educación preventiva en la carretera podría aplicarse a la propagación del VIH/SIDA en las áreas de descanso y abastecimiento de combustible. Desde principios de los años noventa, el Organismo Británico de Desarrollo Internacional ha apoyado al sector privado de Tamil Nadu y Kerala (India) en sus proyectos de intervención para camioneros. Unilever se encargó de la investigación inicial, y los proyectos de prevención y educación se contratan con ONG locales. Para más información, véase también el Perfil 15 sobre el trabajo que está llevando a cabo The Shell Company de Tailandia con los empleados de sus gasolineras.

### **3. IMPLICACIÓN DE LA COMUNIDAD**

Las empresas están comprendiendo cada vez más que su capacidad para proteger a los empleados es limitada si los esfuerzos de educación y divulgación no se amplían a las comunidades locales. La enfermedad se transmite fácilmente de la comunidad general a los empleados y sus familias. Por otra parte, el VIH/SIDA no es tan solo un problema biológico: su propagación está influida por comportamientos y presiones socioeconómicas existentes en las comunidades en las que viven los trabajadores. Las empresas también se están dando cuenta de que la enfermedad puede incrementar sustancialmente la factura de los servicios públicos, lo que conducirá a un aumento de los impuestos y otros costos. Asimismo, las economías nacionales se ven seriamente amenazadas por el descenso de las inversiones, tanto nacionales como extranjeras, ya que las altas tasas de prevalencia reducen el atractivo para los inversores y los recursos de los que éstos disponen.

En localidades importantes para las empresas donde existe un elevado riesgo de infección, las empresas han emprendido programas de «inversión social» para afrontar la enfermedad. En el contexto de la inversión social, las empresas asumen el compromiso a largo plazo de abordar ciertos problemas con la esperanza de obtener un «beneficio» real, tanto para la comunidad como para las propias empresas, en lo que se refiere a la reducción de la tasa de infección entre los empleados y, por consiguiente, a menores costos de asistencia sanitaria y de otra índole. Anglo Coal y Eskom, en Sudáfrica (véanse los Perfiles 10 y 11), han reconocido la importancia de la implicación de la comunidad con el fin de asegurar el éxito de sus iniciativas en el lugar de trabajo. Una de las diversas actividades que han emprendido consiste en centrarse en las causas más genéricas de la propagación de la epidemia; en concreto, el comportamiento sexual con respecto a profesionales del sexo. También han comprendido que, si pretenden proteger las futuras fuentes de mano de obra, sus iniciativas de educación y prevención sobre el VIH/SIDA tendrán que amplificarse en cooperación con otras empresas, organizaciones gubernamentales y ONG. Otro ejemplo es Chevron (Nigeria), que, reconociendo la importancia de una educación y prevención tempranas, ha extendido a la juventud local sus programas de divulgación comunitaria (véase el Perfil 7).

Para las empresas, los beneficios de las iniciativas de inversión social pueden ser menos inmediatos y generalmente menos mensurables que las acciones diseñadas para proteger a los empleados; de todos modos, pueden ser sustanciales. La implicación sostenida no sólo ayuda a reducir el riesgo para los empleados, sino que también promueve una comunidad saludable, que, a su vez, puede afianzar la reputación de la empresa por su responsabilidad social con los funcionarios públicos, los clientes locales y otros miembros de la comunidad. Diversas empresas de todo el mundo han ampliado su trabajo con los grupos de interés de la comunidad local a fin de apoyar diferentes iniciativas dirigidas a la sociedad en general. Por ejemplo, el Warsaw Marriott Hotel (Polonia) se marcó como objetivo incrementar el conocimiento y la sensibilización sobre el VIH/SIDA y prevenir la discriminación contra las personas que viven con el VIH/SIDA en Polonia y otros países de Europa central y oriental (véase el Perfil 3).

Muchas empresas han realizado donaciones filantrópicas para proyectos educativos y asistenciales enfocados al VIH/SIDA. Aunque estas acciones podrían reportar a las empresas un beneficio indirecto, su propósito no es salvaguardar los beneficios netos de una empresa, sino simplemente acrecentar la reputación de ésta como buen ciudadano corporativo.

Un estudio realizado en 1998 por los Centros para el Control de Enfermedades indicó que el 46% de las empresas norteamericanas participaba en algún tipo de acción filantrópica pro VIH/SIDA. Funders Concerned About AIDS ha observado recientemente que estas empresas siguen proporcionando subvenciones para el VIH/SIDA, pero a través de enfoques cada vez más dinámicos, innovadores y basados en las necesidades. En consecuencia, las empresas están empezando a centrarse en grupos vulnerables y a responder a la demografía cambiante de la enfermedad, lo que en algunas regiones significa un desplazamiento hacia las mujeres y los niños (como muestra, véase el Perfil 14 sobre Bristol Myers Squibb). En la India, por ejemplo, una coalición de jóvenes empresarios de Delhi

**FIGURA 9.** Enseñanzas fundamentales de la experiencia empresarial en la respuesta al VIH/SIDA

1. Asegurar el compromiso de la cúpula directiva (director general, consejo de administración, ejecutivos) y la comprensión a todos los niveles de la fuerza laboral, demostrando la necesidad de que la empresa afronte el VIH/SIDA.
2. Desarrollar iniciativas que permitan concordar la pericia técnica y las capacidades empresariales con las necesidades del público objetivo.
3. Adoptar un enfoque multilateral que asegure una eficacia real, superando el ámbito laboral estricto para abordar cuestiones que afecten a toda la comunidad.
4. Demostrar los costos y beneficios empresariales y las implicaciones de recursos humanos de las iniciativas sobre el VIH/SIDA.
5. Adoptar un enfoque consultivo con todas las partes interesadas, en especial personas que viven con el VIH/SIDA, a fin de asegurar que las iniciativas se dirijan correctamente y permitan el establecimiento de prioridades.
6. Formar asociaciones con ONG y organizaciones gubernamentales e intergubernamentales para proporcionar el conocimiento y la experiencia necesarios sobre el VIH/SIDA y posibilitar la amplificación de las respuestas.
7. Involucrar a educadores/líderes inter pares de los grupos objetivo en la distribución de información educativa y preventiva.
8. Utilizar medios de bajo costo y creativos para asegurar la sostenibilidad y reproducibilidad.
9. Llevar a cabo una supervisión continua, y revisar las eficacia de las iniciativas sobre el VIH/SIDA, con la predisposición a reajustar los programas según convenga.

donó teléfonos y líneas telefónicas para un proyecto, «Contacto con la Juventud», enfocado a grupos marginales de zonas urbanas. Este proyecto se llevó a cabo con el Naz Foundation Indian Trust, una organización dedicada al VIH/SIDA que aportó el personal para atender el servicio confidencial de asistencia telefónica.

#### **4. PROMOCIÓN Y LIDERAZGO**

Las empresas se encuentran en una posición inmejorable para promocionar esfuerzos de prevención del VIH/SIDA. El hecho de que las empresas reconozcan la importancia de responder a la enfermedad tiene un enorme potencial de promoción en el seno de las comunidades, el público general, otras empresas e incluso los gobiernos. La mayoría de las empresas que se presentan en este informe procura asumir el liderazgo en el fomento de una mayor respuesta empresarial. Diversas empresas multinacionales de alto nivel, como Levi Strauss, The Body Shop, Glaxo Wellcome y Tata, han desempeñado desde hace tiempo un papel crítico en la respuesta de las empresas al VIH/SIDA.

Tanto a nivel nacional como internacional, las empresas han empezado a colaborar en tareas de promoción a través de coaliciones empresariales sobre el VIH/SIDA. A nivel internacional, por ejemplo, el Consejo Empresarial Mundial sobre el VIH/SIDA está compuesto por líderes del más alto rango de empresas que han encabezado desde hace tiempo la respuesta empresarial a la enfermedad. Gracias a sus actividades, han empezado a elevar el nivel de implicación empresarial en el diálogo y la acción sobre el VIH/SIDA en todo el mundo (por ej., la Asociación Internacional contra el SIDA en África; véase el Perfil 16) y a identificar prácticas correctas por parte de las empresas. Una faceta importante de este trabajo a ambos niveles ha sido la existencia de unas cuantas empresas dispuestas a asumir el liderazgo en el impulso de nuevas iniciativas. Sir Richard Sykes, presidente de Glaxo Wellcome y presidente fundador del Consejo Empresarial Mundial sobre el VIH/SIDA, ha realizado esfuerzos particulares a nivel internacional para inducir a las empresas a que reconozcan la importancia de las respuestas. MTV Network International ha asumido recientemente un papel de vanguardia a través de su director general, Bill Roedy, quien actúa como embajador de buena voluntad del ONUSIDA. Un aspecto crucial de estas actividades es la asociación con ONG y organizaciones intergubernamentales para el suministro de asistencia y asesoramiento mutuos que faciliten esta labor de fomento.

#### **5. ENSEÑANZAS DE LA RESPUESTA EMPRESARIAL AL VIH/SIDA**

En todas las áreas de acción de las empresas sobre el VIH/SIDA (actividades empresariales básicas, socios comerciales, comunidades o tareas de promoción), los cuestionarios cumplimentados por las empresas cuyo perfil se presenta en este informe han permitido identificar una serie invariable de enseñanzas fundamentales, tal como se aprecia en la Figura 9. Una enseñanza básica ha sido el papel determinante de alianzas entre empresas, ONG y organizaciones gubernamentales e intergubernamentales con el fin de asegurar respuestas eficaces. En el siguiente capítulo se identifican formas de establecer y mantener alianzas satisfactorias sobre el VIH/SIDA.

---

1. Battat, J et al. (1996). «Suppliers to Multinationals: Linkage Program to Strengthen Local Companies in Developing Countries», Servicio Asesor de Inversiones Extranjeras, Comunicación n° 6, CFI y Banco Mundial.



# 4

## La respuesta empresarial: vías para la asociación contra el VIH/SIDA

**C**ada vez resulta más evidente que el sector privado está adoptando un papel activo en la lucha contra el VIH/SIDA, tal como se refleja en el capítulo anterior y en los perfiles de este documento. Un tema inexcusable en la mayoría de las respuestas empresariales es el énfasis y la importancia dados a trabajar en asociación con organismos bilaterales y multilaterales, gobiernos nacionales y locales, instituciones de la sociedad civil y otras empresas. La fuerza de tales asociaciones radica en las grandes dotes de organización y comunicación del sector privado, que complementan las capacidades sociales y médicas de los demás sectores. A través de la acción conjunta, los participantes son capaces de emprender iniciativas sobre el VIH/SIDA que satisfagan cada uno de sus planes individuales, al tiempo que crean respuestas colectivas más eficaces gracias a la mayor coordinación y acumulación de recursos.

Las asociaciones sobre el VIH/SIDA pueden adoptar múltiples formas y tener una amplia gama de participantes, estructuras, objetivos y resultados. Sin embargo, a partir de la experiencia, es posible identificar vías interdependientes claras que aseguren el éxito de las asociaciones, desde las etapas iniciales de desarrollo hasta las acciones, procesos de aprendizaje y adaptaciones posteriores. El Centro de Copenhague<sup>1</sup> ha constatado que esas vías pueden desglosarse en: **contexto, finalidad, participantes, organización y resultados**, tal como se resume en la Figura 10. El éxito depende de la calidad de cada una de estas vías y de la relación existente entre ellas. En los siguientes apartados se examina cómo pueden desarrollarse asociaciones satisfactorias en la respuesta al VIH/SIDA.

**Asociación:** «Alianza intersectorial en la que individuos, grupos u organizaciones acuerdan: trabajar conjuntamente para cumplir con una obligación o emprender una tarea específica; compartir tanto los riesgos como los beneficios, y revisar la relación regularmente, actualizando el acuerdo según las necesidades.»  
Tennyson, R: «Managing Partnerships», The Prince of Wales International Business Leaders Forum (1998).

FIGURA 10. Resumen de vías dinámicas fundamentales	
1. Reconocimiento por parte de todos los miembros de los <b>IMPULSORES Y DESENCADENANTES</b> que han inducido a los individuos y organizaciones a sentarse en una mesa común, junto con la capacidad para comprender y reevaluar de forma continuada el <b>CONTEXTO CAMBIANTE</b> y su influencia sobre la asociación.	contexto
2. Claridad y apertura acerca de las expectativas y planes individuales, con acuerdo mutuo sobre una <b>FINALIDAD Y PLANES COMUNES</b> . En otras palabras, sinergia entre los beneficios deseados de los participantes y los beneficios para la sociedad.	finalidad
3. Acuerdo mutuo sobre el <b>ALCANCE</b> y la complejidad de los lugares y niveles de acción pretendidos por la asociación, diversidad de funciones, gama de resultados previstos y plazos.	
4. Un individuo o institución(es) capaces de asumir el papel de <b>LIDERAZGO</b> , actuando como inspirador, mediador y/o facilitador entre los participantes en la asociación, y en muchos casos entre la asociación y sus beneficiarios últimos.	participantes
5. Comprensión de los <b>RECURSOS, CAPACIDADES Y CONOCIMIENTOS PRÁCTICOS</b> que se requieren para alcanzar los objetivos de la asociación, y cómo optimizar tanto la cantidad como la calidad de los recursos, capacidades y conocimientos que aporta cada asociado a la iniciativa.	
6. <b>ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y JURÍDICA</b> apropiada para alcanzar los objetivos comunes de la asociación.	organización
7. <b>TRANSPARENCIA, REPRESENTACIÓN Y RESPONSABILIDAD</b> tanto en el seno de la asociación como a nivel externo.	
8. Estrategias y sistemas de <b>COMUNICACIÓN</b> que faciliten la claridad del lenguaje, garanticen un diálogo y retroalimentación periódicos, establezcan foros para la resolución de problemas y conflictos, generen una visión compartida y celebren los éxitos.	
9. Metodologías que permitan la <b>MEDICIÓN Y EVALUACIÓN</b> de los procesos y resultados de la asociación, confrontándolos con los planes individuales y comunes.	resultados
10. Flexibilidad y predisposición para permitir la <b>ADAPTACIÓN</b> de la finalidad, participantes o procesos de la asociación en respuesta a las evaluaciones o a cambios en el contexto externo.	

FUENTE: Nelson, J y Zadek, S (2000). «Partnership Alchemy: New Social Partnerships in Europe», El Centro de Copenhague.

## 1. CONTEXTO

Un factor aparentemente obvio --pero crucial-- en las asociaciones es que los participantes sean conscientes de las razones para iniciar y mantener una acción cooperativa. En los capítulos 1 a 3 del presente documento se ha identificado todo un espectro de presiones para la acción contra la propagación del VIH/SIDA. En el caso de las empresas, esas presiones van desde el reconocimiento del impacto del VIH/SIDA en sus operaciones comerciales hasta los imperativos jurídicos y las demandas de responsabilidad social. Las funciones y responsabilidades del sector público exigen que, en la medida de lo posible, las asociaciones desempeñen un papel importante en la prevención, sensibilización y asistencia del VIH/SIDA. Entre las funciones de las ONG figuran proporcionar los servicios, asesoramiento y presión necesarios para la acción. Identificar y reconocer los factores que han inducido a cada sector a asociarse contra el VIH/SIDA contribuye a asegurar unos planes bien definidos para la acción.

La composición y la respuesta finales de las asociaciones dependen en gran medida de los contextos sociales, económicos, culturales y políticos en los que se hayan desarrollado. En algunos países, como el Reino Unido y los Estados Unidos, se prevé cada vez más que el sector privado asuma el liderazgo para abordar las cuestiones de índole socioeconómica, mientras que en otros países el sector público desempeña un papel mucho más significativo. Por ejemplo, el Consejo Empresarial Brasileño sobre el VIH/SIDA está encabezado por el Programa Nacional sobre el SIDA, una iniciativa gubernamental; en Sudáfrica, en cambio, han sido las empresas las que han fundado y dirigen la Coalición Empresarial Sudafricana sobre el VIH/SIDA. La complejidad de los factores subyacentes que influyen en la creación de asociaciones en diferentes contextos significa que no es posible definir un tipo concreto de asociación que sea más satisfactorio que otro. Lo que es evidente, en cualquier caso, es que las ONG están forjando asociaciones más equitativas con el sector privado a medida que ambas partes comprenden el valor añadido que aportan a la relación.

Es importante señalar que, como resultado de la naturaleza dinámica de la epidemia (por ej., cambios en la demografía, los modos de transmisión, la propagación geográfica), los factores de influencia, los objetivos, los participantes y la organización de las asociaciones irán cambiando con el tiempo. Esto exige necesariamente una valoración continua de las asociaciones para aprovechar los nuevos conocimientos y experiencias de otras acciones colectivas y respuestas al VIH/SIDA. Son esenciales una evaluación y reevaluación constantes. Ante un virus que muta incesantemente, se requiere una respuesta siempre innovadora si se pretende controlar la epidemia.

## 2. FINALIDAD

Una vez identificados los motivos para establecer una asociación, los planes individuales deben encuadrarse en el marco de un programa común. Éste puede centrarse en un área específica de intervención (por ej., educación y prevención del VIH/SIDA), al tiempo que también contribuye a las estrategias globales de asistencia sanitaria y educación. La identificación se consigue principalmente a través de un diálogo abierto y sincero entre las organizaciones participantes con el fin de asegurar un conocimiento pleno de las expectativas de la asociación. Esto exige:

### Guía n° 1

Reconocer y afrontar los obstáculos de una forma directa, honesta y abierta.<sup>2</sup>

1. Clarificar los **obstáculos y beneficios** potenciales de integrarse en la asociación.
2. Identificar el **alcance de las actividades** en cuanto a lugar, tipo de acción y resultados previstos.

### A. Obstáculos y beneficios

Hasta hace poco, la implicación empresarial en las respuestas y asociaciones contra el VIH/SIDA se había limitado generalmente a respuestas de bajo nivel en el lugar de trabajo y a una actividad filantrópica restringida. Los obstáculos para una mayor implicación son de índole tanto interna como externa, pero pueden superarse mediante la acción concertada con otras empresas y sectores, tal como se explica a continuación.

- i. Las empresas carecen a menudo de información sobre las cuestiones que rodean a la enfermedad; es posible, pues, que muchas no hayan reconocido la amenaza real que el VIH/SIDA supone para ellas a causa del impacto sobre sus operaciones básicas, sus socios comerciales y la comunidad en general. El establecimiento de asociaciones con otros sectores proporciona acceso a información, que, a su vez, puede capacitar a las empresas para mejorar sus estrategias de prevención y gestión de riesgos y reconocer el papel más amplio que pueden desempeñar en la prevención de la propagación del VIH/SIDA.
- ii. Las empresas y demás sectores no siempre disponen de los recursos financieros y humanos necesarios para abordar individualmente todas las facetas de la respuesta al VIH/SIDA. La formación de asociaciones tiene el beneficio obvio de acrecentar el acceso a los recursos de todos los participantes, lo que permite reducir los costos, aumentar la eficacia de los programas y servicios e incrementar el potencial de generar un impacto más amplio.
- iii. Las empresas pueden ser reacias a asociar sus operaciones o nombre de marca con una cuestión social potencialmente controvertida. El VIH/SIDA es una enfermedad amenazadora que obliga a afrontar realidades desagradables con respecto al sufrimiento y la muerte. Se transmite en gran medida por contacto sexual o prácticas socialmente inaceptables, como el intercambio de agujas entre usuarios de drogas intravenosas. Las empresas multinacionales, en particular, son sometidas a menudo a un escrutinio considerable tanto a nivel local como internacional, y a veces se ven confrontadas con la idea de que el VIH/SIDA es una enfermedad «foránea».

Estas preocupaciones por la reputación pueden superarse mediante la colaboración directa con otras empresas, coaliciones empresariales y/o asociaciones con el sector público y ONG. Una acción colectiva de este tipo contribuye a desestigmatizar la cuestión, tal como se ha demostrado con el liderazgo valeroso asumido por empresas como Levi Strauss y The Body Shop, que se colocaron a la vanguardia de la lucha contra el VIH/SIDA antes incluso de que esta actitud se legitimara como parte de una respuesta empresarial más generalizada. En cualquier caso, a los adalides empresariales todavía les queda por realizar una enorme tarea de fomento y sensibilización.

Además, la acción colectiva puede reducir las presiones a que se ve sometida una empresa a causa de la percepción externa de que, ella en concreto, es más vulnerable a la enfermedad o se ha visto más afectada por sus consecuencias. Otros beneficios son el aumento de la reputación de las empresas que se considera que actúan de una manera socialmente responsable y la mejora de las relaciones con las distintas partes interesadas (mano de obra, proveedores, comunidades, gobiernos y público en general). Por otro lado, el respaldo empresarial a las campañas del sector público y las ONG contribuye a acrecentar la credibilidad y el reconocimiento.

El sector privado tenderá a involucrarse principalmente en actividades próximas a sus propios intereses comerciales, de modo que las intervenciones contra el VIH/SIDA resultarán más atractivas si llega a comprenderse que reportan un beneficio directo para las empresas. Todavía existe una gran desconfianza entre los sectores público, privado y ONG acerca del valor añadido que cada uno puede aportar a una asociación. El extenso trabajo del The Prince of Wales International Business Leaders Forum se ha centrado en allanar las percepciones negativas entre los diferentes sectores. Por ejemplo, se considera a menudo que el sector público está moribundo y es ineficiente; que las ONG carecen de foco de atención y están sumamente politizadas, y que el sector privado sólo mira por sus propios intereses y consume una gran cantidad de recursos. Las metas y objetivos comunes sólo podrán alcanzarse si antes se superan estos obstáculos por medio de una acción cooperativa.

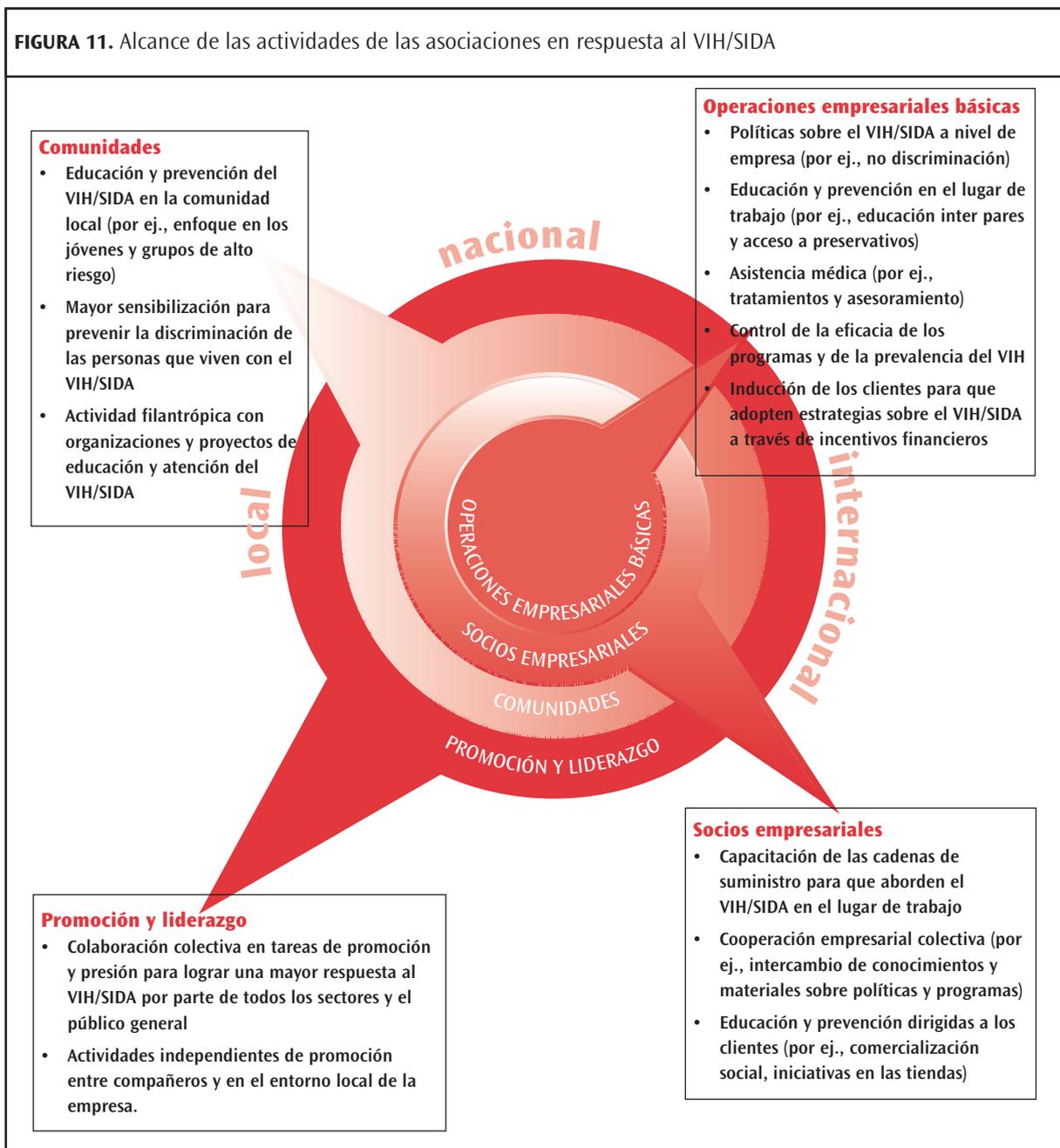
Las empresas no siempre están seguras con qué organizaciones asociarse, pues les preocupan cuestiones de revelación y confidencialidad que pueden repercutir negativamente en su posición competitiva. Estas dudas pueden superarse compartiendo experiencias de trabajo con otros sectores y reconociendo que los beneficios en la lucha contra el VIH/SIDA compensan sobradamente los inconvenientes. Asimismo,

algunas ONG y organizaciones gubernamentales tienen dificultades para colaborar con el sector privado por miedo a comprometer sus propios planes o que se considere que respaldan todas las actividades de las empresas. De nuevo, al optar por una asociación con empresas, los beneficios para las ONG y el sector público (acceso a mano de obra, redes de comunicaciones, recursos humanos y financieros e influencia sobre políticas) tienen que ser mayores que los riesgos. Los obstáculos pueden superarse a través de mecanismos tales como asegurar fuentes diversas de financiación, de modo que las ONG mantengan su integridad para una evaluación e intervención independientes (véase el Perfil 17).

## B. Alcance de las actividades

Dentro de los planes comunes, es necesario identificar los lugares y los niveles de actividades que se emprenderán en el marco de la asociación. En el Capítulo 3 de este documento se han abordado las áreas en las que pueden involucrarse las empresas en su respuesta al VIH/SIDA: operaciones empresariales básicas, socios empresariales, comunidades y promoción y liderazgo. Las asociaciones han desempeñado un papel central en la mayoría de las actividades realizadas dentro de estas áreas, con

**FIGURA 11.** Alcance de las actividades de las asociaciones en respuesta al VIH/SIDA



acciones operativas y estratégicas a nivel local, nacional e internacional. La Figura 11 resume algunas de las actividades fundamentales en las que las empresas pueden forjar asociaciones en su respuesta a la epidemia.

Lo importante de este proceso es comprender plenamente qué actividades pueden lograrse a través de la asociación y cuándo y dónde podrían resultar más eficaces ciertas acciones individuales. Por ejemplo, puede ser preferible una iniciativa individual cuando sea imperativa la velocidad de acción, ya que las acciones colectivas y cooperativas son inevitablemente más lentas, aunque a menudo resulten más sostenibles a largo plazo. Esto exige, pues, identificar las necesidades de la asociación. El reciente desarrollo por parte del Standard Chartered Bank de una política sobre el VIH/SIDA y una campaña de educación y sensibilización se basó en un estudio de grupos específicos en 45 países (véase el Perfil 8). Este estudio pretendía identificar las políticas y prácticas actuales, así como la prevalencia del VIH/SIDA en las distintas sucursales. Con esta información, el banco fue capaz de fijar prioridades en cuanto a lugares de acción y actividades programáticas, además de valorar aquellas facetas en las que necesitaba trabajar en asociación con otras organizaciones (empresas, sector público y ONG).

#### Guía nº 2

Mantener la finalidad y el enfoque en los resultados aunque la construcción de la asociación sea lenta.

En general, es importante clarificar desde el principio cuáles son los resultados deseados de las actividades de la asociación con el fin de posibilitar una supervisión y evaluación posteriores. Sin embargo, las metas no deben ser estáticas. Han de ir evolucionando a medida que se desarrollen la asociación y las acciones, como resultado de cambios de intereses, compromisos,

conocimientos y prioridades. Esto no tiene por qué socavar la asociación, a condición de que exista un foco de atención en los resultados --más que en el proceso de la asociación-- y que todos los integrantes mantengan un cierto grado de flexibilidad.

### 3. PARTICIPANTES

Algunos elementos obvios en cualquier asociación fructífera son la calidad y gama de los participantes, el papel que desempeñan y los **recursos y conocimientos prácticos** que sean capaces de aportar. Aunque no siempre es posible, la eficacia de una asociación aumentará cuando todos estos aspectos sean complementarios y se clarifiquen desde el principio la disponibilidad y las limitaciones de las distintas contribuciones. Asimismo, uno de los factores probablemente más importantes en el éxito de cualquier asociación es la existencia de un **liderazgo** comprometido y competente.

#### A. Liderazgo

Las dificultades de iniciar y mantener actividades que involucren a todo un espectro de organizaciones diversas, a veces con un historial de confrontaciones, pueden plantear problemas de confianza y cooperación dentro de las asociaciones, y también con los presuntos beneficiarios. Esto explica en parte la importancia crucial del diálogo abierto y la transparencia de propósitos, elementos que requerirán a menudo la facilitación y mediación del liderazgo. Además, la existencia de un liderazgo comprometido sirve para motivar y

#### Guía nº 3

Buscar adalides que «lideren» el producto e intermediarios que «conduzcan» el proceso.

convencer a los distintos socios y partes interesadas de la eficacia de la asociación y de sus actividades. Con frecuencia, el papel de liderazgo individual evoluciona y se transfiere a otros participantes a medida que va desarrollándose la asociación.

En la respuesta al VIH/SIDA existen numerosos ejemplos en los que el papel de liderazgo ha resultado un factor crítico para el desarrollo y éxito de asociaciones. Glaxo Wellcome ha encabezado y apoyado las actividades del Consejo Empresarial Mundial sobre el VIH/SIDA asumiendo las funciones de presidencia y secretaría del Consejo, además de invertir recursos financieros y humanos para contribuir a consolidar el papel de promoción del Consejo dentro del mundo empresarial y los foros internacionales. Mediante una asociación abierta con otras empresas y ONG de primera línea, Glaxo Wellcome ha ayudado a crear un diálogo y unos planteamientos participativos en los esfuerzos para involucrar a

empresas internacionales en la respuesta al VIH/SIDA. En la misma línea pero a nivel nacional, Eskom, en Sudáfrica, ha ayudado a empresas locales a centrarse en la creación de una Coalición Empresarial Sudafricana sobre el VIH/SIDA práctica y funcional (véase el Perfil 16).

Otro ejemplo de Sudáfrica es Anglo Coal, que inició un proyecto conjunto con diversas empresas, instituciones académicas y gobiernos locales para abordar las causas más genéricas de la propagación de la enfermedad a través de un programa de educación sobre el VIH/SIDA para profesionales del sexo y sus clientes. La empresa está asumiendo ahora el liderazgo en los esfuerzos para ampliar el impacto de este programa por medio de la captación de nuevos participantes y la extensión de su alcance geográfico (véase el Perfil 10).

Las empresas multinacionales, en particular, se encuentran en una posición idónea para asumir un papel de liderazgo en tareas de promoción y defensa pública, tanto a nivel nacional como internacional. A escala nacional, por ejemplo, han contribuido a incorporar normativas laborales a las legislaciones de diversas economías de transición. También son capaces de formar grupos de presión eficaces y poderosos, que pueden estar motivados por intereses comerciales, pero que tienen unos beneficios e implicaciones sociales más amplios, como en la lucha contra el VIH/SIDA. Asimismo, las empresas multinacionales se encuentran en una posición inmejorable para influir en políticas a través de sus operaciones mundiales. Son capaces de acceder a conocimientos y experiencias internacionales y transferirlos a/desde sus operaciones en todo el planeta. Muchas empresas de grandes multinacionales que operan a nivel local tienen una independencia relativa en sus actividades empresariales cotidianas, pero las multinacionales pueden asumir el liderazgo iniciando estrategias a nivel de grupo que tengan en cuenta las normas sociales, culturales, políticas y económicas de la comunidad local. Las franquicias y las sociedades de capital-riesgo con empresas autóctonas sirven a menudo a las multinacionales como excusa para la inacción, por temor a las acusaciones de imperialismo cultural. Sin embargo, se ha demostrado a lo largo de este informe que las multinacionales son capaces de responder; que el VIH/SIDA afecta a todo el mundo, con independencia de raza o credo, y que no hay ningún motivo que justifique la inacción. Un buen liderazgo brinda la oportunidad de una respuesta al VIH/SIDA más comprometida y mejor coordinada. En la Figura 12 se enumeran algunas preguntas que las multinacionales deberían tener en cuenta con el fin de adoptar este enfoque de liderazgo.

<b>FIGURA 12.</b> Preguntas para las multinacionales sobre políticas y programas contra el VIH/SIDA
1. ¿Sabe qué riesgos y niveles de VIH/SIDA hay en otros países y cómo se correlacionan con la distribución de sus empleados, bienes y ventas?
2. ¿Es su política para los empleados en el país de origen igual a: a) la buena práctica local? b) la buena práctica internacional?
3. ¿Se ha asegurado de que los directivos en el país apliquen la buena práctica local --y la buena práctica internacional cuando sea pertinente-- en relación con el VIH/SIDA y los empleados?
4. ¿Existe un coordinador del VIH/SIDA en la oficina central de la empresa que facilite el intercambio de información a nivel mundial, tanto sobre las necesidades de los empleados como sobre las actividades comunitarias más amplias?
5. ¿Fomenta la empresa las inversiones en actividades de asociación de clientes, proveedores y comunidades en todo el mundo y con el mismo interés?
6. ¿Empodera/insta la empresa a los directivos en el país para que tomen la iniciativa y realicen contribuciones filantrópicas más amplias a la lucha contra el VIH/SIDA?
7. ¿Revisa regularmente la dirección los problemas que plantea el VIH/SIDA a nivel internacional y comunica las acciones a los empleados y a la comunidad en general?
FUENTE: David Logan (1997). «Business Response to HIV/AIDS: Innovation & Partnership», ONUSIDA/IBLF.

#### Guía n° 4

Mobilizar recursos no monetarios para apoyar proyectos, programas y organizaciones asociativas.

### B. Recursos y conocimientos prácticos

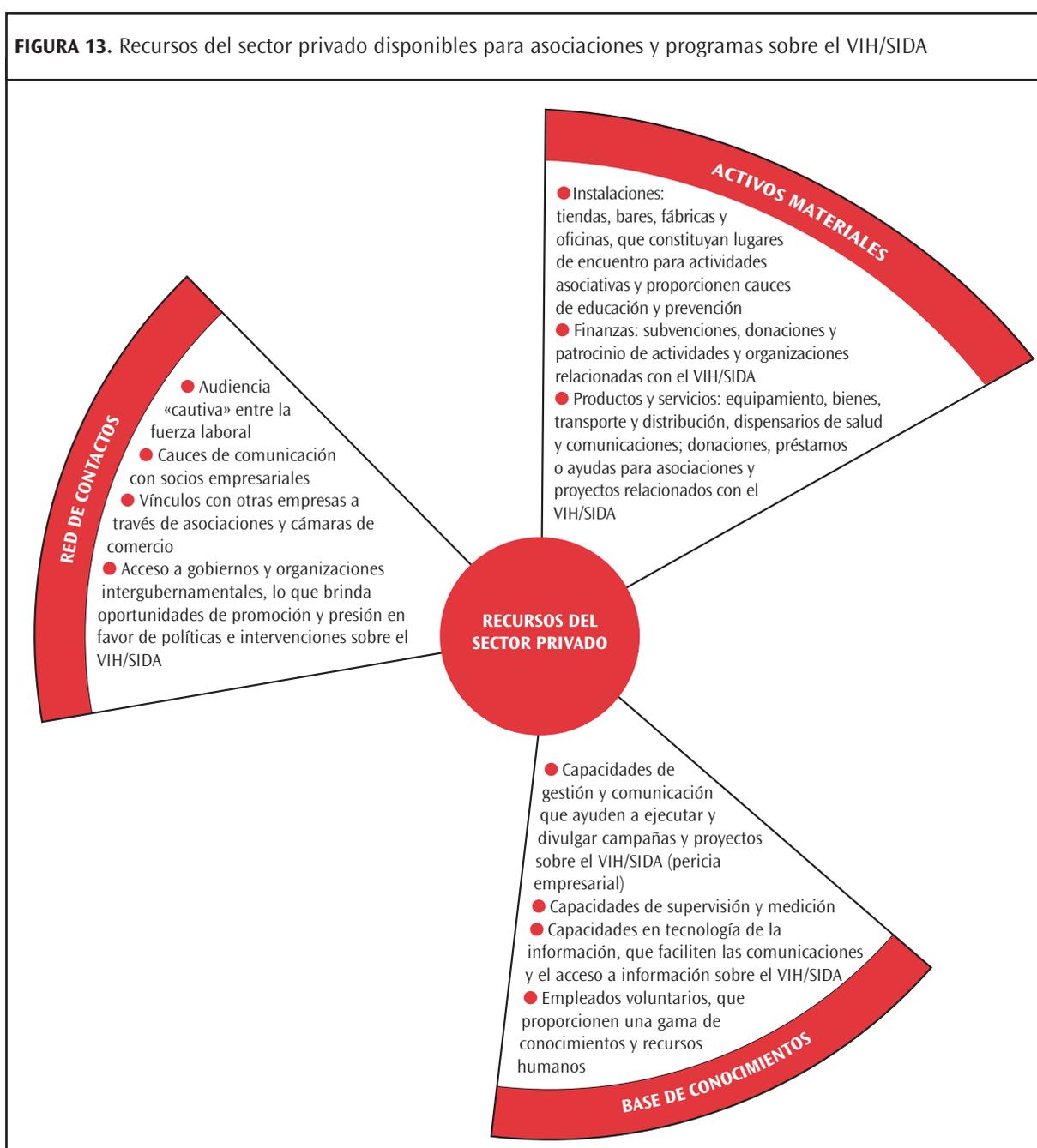
La mayoría de las asociaciones se inicia con la idea de que la colaboración facilitará la liberación y la sumatoria de recursos y, por tanto, resultará mutuamente beneficiosa. Aunque

muchas asociaciones involucran recursos financieros, existe un reconocimiento creciente del valor de las contribuciones aportadas por los recursos humanos (por ej., pericia y conocimientos prácticos), los bienes físicos (por ej., instalaciones) y las redes/contactos. Para que una asociación resulte fructífera es importante reconocer y utilizar de forma apropiada y eficaz las contribuciones particulares que ofrecen los distintos sectores y/o participantes. Por consiguiente, es esencial comprender los tipos de recursos y conocimientos prácticos de que disponen las asociaciones en respuesta al VIH/SIDA.

#### i. Sector privado

Muchas empresas pueden realizar contribuciones importantes gracias a su reserva ingente de recursos. Algunas empresas multinacionales tienen unos ingresos anuales superiores al producto interior bruto

FIGURA 13. Recursos del sector privado disponibles para asociaciones y programas sobre el VIH/SIDA



(PIB) de muchos países, emplean al personal más creativo y cualificado y poseen unas capacidades colosales de comunicación y gestión. Tal como se ha reconocido en el Capítulo 3 de este documento, a las pequeñas y medianas empresas les resulta más difícil aportar recursos financieros y humanos. Sin embargo, esas empresas pueden realizar contribuciones «en especies» de recursos no financieros (por ej., capital intelectual) como mecanismo para acrecentar los recursos disponibles sin elevar en exceso los costos en materia de bienes y dinero. Estos recursos pueden dividirse en tres tipos principales: bienes materiales, base de conocimientos y redes de contactos, tal como se resume en la Figura 13.

Los compromisos más innovadores y eficientes en materia de recursos son aquellos en los que las empresas vinculan las respuestas con sus capacidades y actividades comerciales básicas, como una firma de comercialización y relaciones públicas que proporcione asistencia desinteresada en estas disciplinas. Un buen ejemplo al respecto es ALMS, en la República Checa (véase el Perfil 12), que ha utilizado sus capacidades en tecnología de la información para diseñar un sitio Web sobre el VIH/SIDA. Otro ejemplo es Halus Sutera, una empresa tipográfica de Malasia que ofrece servicios de impresión para organizaciones, publicaciones y campañas contra el VIH/SIDA.

Otro recurso no financiero que pueden aportar las empresas con un costo mínimo es el intercambio de datos sobre tasas de infección en su fuerza laboral. Estas estadísticas, precisas y concentradas, no violan la confidencialidad y pueden ser de un valor incalculable para el sector público y las ONG, especialmente en los países en desarrollo donde resulta difícil recopilar datos estadísticos fiables. Asimismo, el mero proceso de compartir experiencias, materiales y programas sobre el VIH/SIDA con otras empresas y ONG constituye una contribución sustancial asequible a todos los sectores en su respuesta a la epidemia (véase «La respuesta en el lugar de trabajo», en la página 24). Este intercambio tiene el efecto de ahorrar tiempo (uno de los costos más onerosos para las empresas) al evitar la duplicación. Por otra parte, los desarrollos de recursos humanos emprendidos por las empresas en su respuesta al VIH/SIDA en el lugar de trabajo, como la formación de educadores y especialistas sanitarios, pueden facilitar la extensión de estos programas educativos y preventivos a las comunidades locales.

En países con gobiernos débiles, corruptos o moribundos, el sector privado puede ser a menudo la única fuente de asistencia sanitaria para las comunidades. Esto, sin embargo, no debería socavar los servicios institucionales de salud pública. Una estrategia de intervención más eficaz consiste en trabajar de forma conjunta a fin de acrecentar la capacidad de los servicios públicos para proporcionar mensajes de salud y asistencia adecuados. La importancia de este aspecto es que el sector público suele ser operativo y tiene redes fuera de la esfera de influencia de las empresas, especialmente en las zonas rurales, donde vive la mayor parte de la población de los países en desarrollo. Para las empresas, estas personas representan la mano de obra y los mercados del futuro.

## **ii. Sector público**

La fuerza del sector público radica en su capacidad potencial para supervisar las respuestas al VIH/SIDA y actuar como cauce para el intercambio de información a nivel local, nacional e internacional. Los recursos disponibles difieren sustancialmente entre un país y otro, pero incluyen una infraestructura física y social (por ej., asistencia sanitaria, educación, transporte, comunicaciones), una autoridad normativa (por ej., legislación sobre políticas respecto al VIH/SIDA) e influencias políticas (por ej., movilización de apoyo entre el público general). El Senegal (África occidental) ilustra el uso eficiente de estos recursos del sector público. Gracias a una combinación de liderazgo político significativo, reglamentaciones (por ej., reducción de los impuestos sobre los preservativos) y compromisos financieros, el Gobierno se ha convertido en uno de los principales artífices de que el país tenga una de las menores tasas de infección por el VIH en África subsahariana.<sup>3</sup>

Los organismos intergubernamentales, como el ONUSIDA y el Banco Mundial, pueden proporcionar el capital intelectual y financiero que se necesita para organizar respuestas eficaces y generalizadas contra el VIH/SIDA. A través de la supervisión del VIH/SIDA y el suministro de conocimientos

especializados, o mediante la prestación de una ayuda financiera significativa, los organismos intergubernamentales aportan una contribución singular a las asociaciones. La Asociación Internacional contra el SIDA en África (véase el Perfil 16) ilustra la capacidad para movilizar y coordinar acciones en asociación con todos los demás sectores. La iniciativa está encabezada por las Naciones Unidas, que utilizan su red mundial de contactos y capacidades técnicas para conjuntar a gobiernos africanos, países donantes, organismos intergubernamentales, sector privado, sindicatos y organizaciones de la sociedad civil.

### iii. ONG

En cuanto a recursos monetarios y empleados a jornada completa, las ONG y las organizaciones de base comunitaria (OBC) son más pequeñas que sus homólogos de los sectores público y privado. Sin embargo, se trata de organizaciones de interés público con una influencia social y política considerable. Tienen la credibilidad que se consigue trabajando en estrecho contacto con las personas más afectadas por la epidemia. Con frecuencia, las ONG comprenden mejor las condiciones y actitudes sociales que conducen a la propagación del virus, y en muchas partes del mundo han encabezado campañas para llamar la atención pública acerca del VIH/SIDA en la comunidad y el lugar de trabajo. Sus recursos son esencialmente de índole cualitativa, aunque a menudo constituyen un conducto excelente de información, y es posible que estén mejor conectadas y actualizadas que las empresas en temas relacionados con el VIH/SIDA.

Aparte de las funciones de presión y promoción, las ONG y OBC asociadas a empresas han desempeñado invariablemente un papel de asesoramiento, suministro de servicios o supervisión y evaluación independientes. Estas tareas van desde proporcionar conocimientos especializados acerca de la enfermedad para el desarrollo de políticas y programas sobre el VIH/SIDA hasta ejecutar proyectos, facilitar el acceso a las comunidades locales, asesorar sobre las necesidades de las personas que viven con el VIH/SIDA o incluso representarlas.

## 4. ORGANIZACIÓN

La estructura de las organizaciones en respuesta al VIH/SIDA es tan variada como las metas y objetivos que se plantean como reacción a este problema mundial. Las asociaciones son evolutivas por naturaleza, lo que las convierte en mecanismos apropiados y flexibles para responder a una epidemia que prolifera como el VIH y que requiere una respuesta fluida, en contraposición con los modelos vigentes. Es lógico, pues, que las asociaciones tiendan a ser informales y se basen en actividades concretas o directrices preestablecidas, en lugar de hacerlo en la creación de una organización legalmente estructurada. Las preferencias actuales se inclinan por la adhesión a organizaciones ya existentes, en vez de reproducir estructuras; la formalización de acuerdos transitorios de cooperación o la suscripción a declaraciones públicas. Por ejemplo, la Declaración de Liderazgo Empresarial del Consejo Empresarial Mundial sobre el VIH/SIDA ha constituido hasta ahora un mecanismo para reclutar a nuevas empresas para que asuman tareas de promoción y defensa pública. Otras asociaciones pueden basarse en acuerdos contractuales, según los cuales se paga a una organización para que realice una labor concreta; por ejemplo, una ONG que proporcione orientación para la formulación de las políticas y programas sobre el VIH/SIDA de una empresa.

Las asociaciones evolucionan para equipararse a las necesidades de sus objetivos concretos, y por lo tanto, no existe un solo mecanismo satisfactorio. A medida que se desarrollan, las asociaciones tienden a volverse más formalizadas, como las empresas que pagan una cuota de afiliación a coaliciones empresariales; por ejemplo, la Coalición Empresarial Tailandesa sobre el VIH/SIDA o el Foro Húngaro de Líderes Empresariales. De modo alternativo, la asociación finaliza cuando ha completado las actividades previstas, o cuando pierde dinamismo a causa de la falta de liderazgo o la existencia de objetivos conflictivos. Lo esencial es clarificar las responsabilidades de cada asociado y asegurar un cierto grado de participación en el proceso de adopción de decisiones. Esto requiere una comunicación clara de las decisiones, los puntos de acción y los criterios de referencia, en especial porque muchas asociaciones involucran a diferentes sectores y, por tanto, diferentes metodologías de trabajo.

## 5. RESULTADOS

La cultura empresarial se rige por el rendimiento. A menos que las empresas vean efectos claros y mensurables de sus aportaciones de recursos, serán reacias a implicarse en la lucha contra el VIH/SIDA. Para resultar fructíferas, la mayoría de las iniciativas empresariales sobre el VIH/SIDA debe tener objetivos e indicadores de rendimiento bien definidos que ayuden a asegurar que las empresas están optimizando sus recursos. La mayor parte de la atención empresarial se centrará inevitablemente en aquellas áreas que aporten un beneficio mutuo para la empresa y para la sociedad.

Cuanto más próxima sea la amenaza del VIH/SIDA para los intereses comerciales que subyacen a las operaciones básicas de una empresa, más identificables serán los beneficios de la intervención. En cambio, la claridad de los beneficios mensurables disminuirá a medida que la actividad de una empresa se aleje de las respuestas relacionadas con las partes interesadas y se acerque a la pura filantropía, en especial si ésta se practica de una forma soterrada y no como ejercicio de relaciones públicas. En ciertas actividades filantrópicas, el beneficio para las operaciones empresariales básicas puede ser bajo, mientras que el beneficio para la sociedad será sustancial. Esta situación no descalifica automáticamente una iniciativa para obtener el apoyo del sector privado. Algunos administradores se sienten motivados a realizar una contribución precisamente porque una pequeña cantidad de esfuerzo por su parte puede traducirse en un beneficio social significativo. Su implicación resultará aún más fácil si pueden utilizar recursos no monetarios que no graven directamente la infraestructura económica.

### Guía nº 5

Realizar investigaciones entre las partes interesadas como mecanismo de retroalimentación para seguir el rumbo marcado.

Las asociaciones sobre el VIH/SIDA no han sido rigurosas en la supervisión y evaluación de los resultados de sus actividades. Esto puede preservar recursos a corto plazo, pero limita la eficacia de la iniciativa en cuanto a amplificación, reproducción y perfeccionamiento. Este aspecto reviste una importancia particular teniendo en cuenta la naturaleza dinámica de la enfermedad y las variables complejas que influyen en su propagación y nivel de impacto. El establecimiento de objetivos a corto y a largo plazo puede

facilitar este proceso al permitir una retroalimentación periódica sobre los progresos de la asociación. El beneficio de tal proceso es la posibilidad de extraer enseñanzas y realizar adaptaciones continuas que mejoren la eficacia de la asociación.

Aunque se da por sentado que las asociaciones son beneficiosas, su eficacia es extremadamente difícil de medir. La premisa es que puede conseguirse más mediante la colaboración en objetivos compartidos. Sin embargo, hay muy pocos datos empíricos sobre la medición del impacto de las asociaciones (sea positivo o negativo) por lo que respecta a la consecución de los objetivos acordados. Las investigaciones existentes subrayan el valor de las asociaciones en aquellos casos en los que pueden medirse resultados concretos.<sup>4</sup>

## UN LLAMAMIENTO A LA ACCIÓN

Este documento reitera la justificación para una respuesta empresarial al VIH/SIDA al identificar los efectos reales que tiene la epidemia sobre la infraestructura económica de las empresas. Si las empresas pretenden ejercer una influencia significativa en la prevención del VIH/SIDA en el lugar de trabajo y entre sus partes interesadas, deben actuar de inmediato e involucrarse en actividades genuinas que vayan más allá de un mero ejercicio de relaciones públicas con el fin de aumentar al máximo la eficacia de sus intervenciones y programas de sensibilización. El VIH/SIDA no tiene barreras, y si las respuestas siguen siendo localizadas, descoordinadas y de bajo nivel, continuará repercutiendo negativamente en las operaciones comerciales y los mercados actuales y futuros. La sensibilización y la prevención del VIH/SIDA deben ubicarse en el centro mismo de la estrategia de cualquier empresa con mentalidad de progreso. El sector privado, por los motivos identificados en el presente informe, se encuentra en una posición idónea para responder a la epidemia debido al enorme capital intelectual, financiero y de recursos que tiene a su disposición.

Este documento no pretende proporcionar un modelo normalizado o una solución global para combatir el impacto del VIH/SIDA en las empresas y sus partes interesadas. Uno de los mayores errores en el desarrollo de respuestas apropiadas al VIH/SIDA es intentar amplificar y reproducir a ciegas modelos que han resultado satisfactorios en otros contextos geográficos, sociales y culturales. El mundo empresarial sabe mejor que cualquier otro sector que lo que se «vende» en un mercado puede no ser un best seller en el siguiente. El asesoramiento, la orientación y los ejemplos de prácticas correctas contenidos en este informe pueden servir como marco genérico para el desarrollo de respuestas constructivas, eficaces y de costo reducido al VIH/SIDA. Sin embargo, no se trata de un manual de instrucciones. Es necesario forjar asociaciones y estructuras adecuadas a través de planteamientos innovadores y creativos. Las empresas no pueden permitirse el lujo de desatender la realidad de una enfermedad que tiene el potencial de destruir los mismos cimientos sobre los que se han erigido; es decir, el capital humano.

- 
1. Nelson, J y Zadek, S (2000). «Partnership Alchemy: New Social Partnerships in Europe», El Centro de Copenhague.
  2. Las guías 1-5 están tomadas de: «Golden Rules for Managing Cross-sector Partnerships». En: Tennyson, R (1998), Managing Partnerships, The Prince of Wales International Business Leaders Forum.
  3. Pisani, E (1999). «Acting early to prevent AIDS: The case of Senegal», ONUSIDA.
  4. The Prince of Wales International Business Leaders Forum ha llevado a cabo una investigación innovadora sobre la eficacia de las asociaciones intersectoriales en la que ha evaluado a 50 empresas multinacionales (en: Nelson, J [1998] «Building competitiveness and communities»), en colaboración con el Banco Mundial y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. También en colaboración con el Banco Mundial, el Foro ha realizado investigaciones en cuatro continentes sobre la medición del impacto de las estructuras asociativas, y ha desarrollado instrumentos de evaluación para medir la eficacia de las asociaciones. «Measuring Impact», IBLF/BM (2000).



# 5

## Perfiles de actividades empresariales en respuesta al VIH/SIDA

**E**n los apartados previos de este documento se ha destacado la amplia diversidad de respuestas empresariales al VIH/SIDA. Los perfiles del presente capítulo constituyen una pequeña muestra de la respuesta mundial. Parte de esta información se obtuvo a través de los Premios a la Excelencia Empresarial en Respuesta al VIH/SIDA del Consejo Empresarial Mundial sobre el VIH/SIDA. Los perfiles sirven como modelos de buena práctica que tienen el potencial de ser reproducidos por otras empresas, el sector público y ONG en respuesta al VIH/SIDA.

En los perfiles se han intentado identificar los orígenes y motivaciones para la acción, los detalles de las actividades, los resultados y los ingredientes que han conducido al éxito de cada una de las respuestas. Este proceso se ha llevado a cabo con la colaboración de las empresas descritas, que amablemente han proporcionado información para ayudar a identificar cómo pueden adoptarse respuestas eficaces. Los perfiles se han dividido en cuatro áreas interrelacionadas:

- 1. Función de las operaciones empresariales básicas.** Presenta algunas formas en las que las empresas pueden emprender iniciativas que aprovechen sus propios recursos y actividades.
- 2. Importancia de la información y supervisión.** Aborda la necesidad de obtener un conocimiento completo de cómo responder mejor al VIH/SIDA, aprovechando la información de otros y reevaluando continuamente las acciones.
- 3. Implicación de las pequeñas empresas.** Identifica el papel eficaz e innovador que pueden desempeñar las pequeñas empresas en la respuesta a la enfermedad.
- 4. Eficacia de las asociaciones.** Clarifica la posición central que han tenido las asociaciones para reforzar la eficacia y sostenibilidad de las respuestas.

Conviene señalar que, aunque este informe menciona empresas y organizaciones individuales que ilustran ciertas enseñanzas fundamentales (véase la Figura 14), la mayoría de los ejemplos emplea un enfoque mucho más holístico e integrado en la lucha contra el VIH/SIDA en el lugar de trabajo y las comunidades. Por ejemplo, las asociaciones de uno u otro tipo han sido esenciales para el éxito de las actividades de cada una de las empresas descritas.

**FIGURA 14.** Enseñanzas fundamentales adquiridas de los perfiles

### **FUNCIÓN DE las OPERACIONES EMPRESARIALES BÁSICAS**

- Perfil 1**      **American International Assurance, Tailandia**  
UN PROGRAMA INNOVADOR QUE INVOLUCRA PRÁCTICAS EMPRESARIALES BÁSICAS
- Perfil 2**      **The Body Shop, Japón**  
INICIATIVAS DE SENSIBILIZACIÓN A TRAVÉS DE LOS ESTABLECIMIENTOS COMERCIALES DE LA EMPRESA
- Perfil 3**      **Warsaw Marriott Hotel, Polonia**  
APOYO A LA COMUNIDAD CON EL VIH/SIDA POR MEDIO DE ACTIVIDADES EMPRESARIALES BÁSICAS
- Perfil 4**      **Larsen & Toubro Limited, India**  
COMPROMISO A LARGO PLAZO PARA LA SENSIBILIZACIÓN DE LA FUERZA LABORAL
- Perfil 5**      **Volkswagen do Brasil, Brasil**  
BENEFICIOS EMPRESARIALES DE LOS PROGRAMAS DE ASISTENCIA
- Perfil 6**      **Molson Breweries, Canadá**  
ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN POR UNA CAUSA

### **IMPORTANCIA DE LA INFORMACIÓN Y VIGILANCIA**

- Perfil 7**      **Chevron Nigeria Ltd, Nigeria**  
RESPUESTAS ENFOCADAS Y BASADAS EN LOS CONOCIMIENTOS
- Perfil 8**      **Standard Chartered Bank, Reino Unido**  
COMPARACIÓN DE INFORMACIÓN PARA UNA PLANIFICACIÓN EFICAZ
- Perfil 9**      **Asociación Internacional de Hoteles y Restaurantes**  
SUMINISTRO DE INFORMACIÓN A TRAVÉS DE ORGANIZACIONES DE REDES EMPRESARIALES
- Perfil 10**     **Anglo Coal, Sudáfrica**  
SUPERVISIÓN Y ADAPTACIÓN CONTINUAS DE LOS PROGRAMAS
- Perfil 11**     **Eskom, Sudáfrica**  
VIGILANCIA E INTERCAMBIO DE EXPERIENCIAS PROGRAMÁTICAS

### **IMPLICACIÓN DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS**

- Perfil 12**     **ALMS, República Checa**  
RESPUESTA DE UNA PEQUEÑA EMPRESA VINCULADA A ACTIVIDADES COMERCIALES BÁSICAS
- Perfil 13**     **Teddy Exports, India**  
INNOVACIÓN A CARGO DE UNA PEQUEÑA EMPRESA (PROVEEDOR)

### **EFICACIA DE LAS ASOCIACIONES**

- Perfil 14**     **Bristol-Myers Squibb Company, Estados Unidos**  
ASOCIACIONES MULTISECTORIALES
- Perfil 15**     **The Shell Company of Thailand, Tailandia**  
PREVENCIÓN Y SENSIBILIZACIÓN POR MEDIO DE ASOCIACIONES
- Perfil 16**     **Coaliciones empresariales sobre el VIH/SIDA**  
COLABORACIÓN ENTRE EMPRESAS
- Perfil 17**     **Alianza Internacional contra el VIH/SIDA**  
ASOCIACIÓN DE ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES CON EMPRESAS

**Enseñanza fundamental:** Un programa innovador que involucra prácticas empresariales básicas

## American International Assurance, Tailandia

### PROGRAMA DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN EN EL LUGAR DE TRABAJO

1

#### ● Descripción de la empresa:

American International Assurance (AIA), una filial de American International Group, la principal organización internacional de seguros con sede en los Estados Unidos, se estableció en Tailandia en 1938. AIA es la mayor empresa de seguros de vida Tailandia. En diciembre de 1999, AIA tenía una cuota de mercado superior al 45%, 2 millones de asegurados, más de 97.000 millones de bahts (unos US\$1.600 millones) en activos y unos ingresos por primas de 34.000 millones de bahts. La empresa suscribe cada año nuevas primas por valor de 6.300 millones de bahts.

- **Número de empleados:** 1.300
- **Contacto:** Galayanee Chaturaphit  
Corporate Communications  
AI Tower 181 Surawongse Road  
Bangkok 10500  
Tailandia
- **Tel.:** +66 2 634 8888
- **Fax:** +66 2 266 7847

#### 1. Motivación para la acción

AIA empezó a reconocer la gravedad de la propagación del VIH/SIDA en 1992, cuando Tailandia estaba experimentando un incremento rápido en las tasas del VIH. Aun reconociendo el papel fundamental que habían asumido el sector público y las ONG, AIA consideró que debía apoyar a estos estamentos con el fin de lograr un mayor impacto sobre la epidemia. En consecuencia, se propuso complementar este trabajo aplicando sus conocimientos y recursos empresariales a través de una asociación en respuesta al VIH/SIDA. AIA considera que la respuesta al VIH/SIDA es una parte esencial de su compromiso con los clientes, sus principios empresariales y su papel en la sociedad. Además, como empresa de seguros de vida, AIA tiene un interés inalienable por la salud y el bienestar de sus clientes y de la comunidad nacional en cuanto a costos directos por pago de seguros y a los mercados futuros.

#### 2. La respuesta empresarial al VIH/SIDA

Entre 1992 y 1999, AIA se asoció con diversas ONG y organizaciones de salud pública a fin de colaborar, mediante donaciones a la comunidad y acciones filantrópicas, en una serie de proyectos orientados a la prevención del VIH/SIDA. Por ejemplo, en 1993 se asoció con CARE International Thailand en un programa continuado de prevención del VIH/SIDA para operarios de fábrica en la provincia de Samut Prakarn. Aparte de brindar apoyo a las personas y la comunidad, uno de los logros del programa fue la creación de una red de información sobre

el VIH/SIDA. Asimismo, AIA proporciona educación e información preventiva a sus trabajadores y entrega a los tenedores de pólizas un manual de información sobre el VIH/SIDA (más de dos millones de ejemplares distribuidos).

AIA ha emprendido iniciativas para fomentar una mayor implicación empresarial en la respuesta al VIH/SIDA. En octubre de 1999, AIA y otros líderes empresariales de la región de Asia y el Pacífico firmaron una declaración ejecutiva de compromiso contra el VIH/SIDA en la que se reconocía la responsabilidad de las empresas y el papel crítico que pueden desempeñar. La declaración afirma, por ejemplo:

*«Por medio del acceso a la comercialización, los recursos organizativos y las tecnologías de comunicación, y gracias a la capacidad de movilizar empleados y a su vez comunidades locales, las empresas se encuentran en una posición singular para llevar a cabo programas eficaces de prevención del VIH/SIDA y desempeñar un papel importante en la reducción de la propagación de la epidemia.»*

Cabe destacar que AIA se ha propuesto recientemente la tarea de integrar las iniciativas sobre el VIH/SIDA en sus operaciones empresariales básicas, asegurando de esta forma la sostenibilidad de la respuesta. Un estudio efectuado en 1997 demostró que muchas empresas tailandesas todavía no habían implantado programas sobre el VIH/SIDA en el lugar de trabajo, cosa que AIA atribuye a

continuación

la falta percibida de incentivos y beneficios tangibles. En consecuencia, AIA ha desarrollado el siguiente programa:

### Programa de evaluación y acreditación

Hacia finales de 1999, AIA, en asociación con la Coalición Empresarial Tailandesa sobre el SIDA (CETS), una ONG que asume el liderazgo en la respuesta empresarial al VIH/SIDA, empezó a desarrollar un programa innovador de evaluación y acreditación. Su finalidad era conceder primas de estímulo a las empresas que implantaran políticas y programas educativos sobre el VIH/SIDA en el lugar de trabajo.

La idea fundamental del programa es utilizar incentivos económicos para fomentar la prevención del VIH/SIDA y la no discriminación en el lugar de trabajo. La solidez de los programas laborales y comunitarios contra el VIH/SIDA de los asegurados se evalúa mediante un esquema de acreditación, y las empresas se benefician de una prima del 5-10% en los seguros de vida de grupo. Se ofrecen tres niveles porcentuales (5%, 7% y 10%), que dependen de la puntuación de acreditación de la CETS en las siguientes actividades:

1. Políticas sobre el VIH/SIDA.
2. Formación del personal respecto al VIH/SIDA.
3. Información y educación del personal respecto al VIH/SIDA.
4. Confidencialidad.
5. Colaboración por parte de personal que vive con el VIH/SIDA.
6. Políticas/procedimientos que creen un entorno propicio para el personal con el VIH/SIDA.
7. Asistencia para el personal que vive con el VIH/SIDA.
8. Actividades relacionadas con el VIH/SIDA en la comunidad.

La acreditación va seguida por dos etapas de evaluación: una, al inscribirse en el esquema, y la otra, antes de la renovación anual de la póliza. De esta forma, las empresas tienen un incentivo para mejorar sus programas, valorados por progresos mensurables en los conocimientos, comportamiento y actitudes de los trabajadores. En 1999, este programa costó a AIA alrededor de 3,3 millones de bahts (unos US\$85.000), incluidos los gastos de desarrollo.

Además, AIA reconoce la necesidad de proporcionar a los tenedores actuales y potenciales de pólizas capacidad técnica para emprender programas contra el VIH/SIDA e información que les permita comprender claramente los beneficios resultantes para la empresa y la comunidad. La experiencia de AIA ha demostrado que el mejor método para conseguirlo es establecer asociaciones con

organizaciones gubernamentales y no gubernamentales ya existentes y especializadas en la respuesta al VIH/SIDA.

### 3. Resultados y enseñanzas

Dado que el programa de evaluación y acreditación se encuentra en fases preliminares, no es posible valorar todavía su eficacia. Sin embargo, constituye un ejemplo excelente de cómo las empresas pueden empezar a evaluar los efectos que tiene el VIH/SIDA en sus prácticas comerciales básicas, para desarrollar posteriormente mecanismos innovadores que permitan contener las repercusiones económicas y humanas.

Para AIA, los beneficios potenciales van más allá de granjearse una buena opinión pública como empresa socialmente responsable y líder en la respuesta al VIH/SIDA. Otra ventaja es la reducción de los costos directos (pagos de seguros) como consecuencia de la mejora de las condiciones de salud laboral entre sus clientes. Además, el compromiso demostrado por AIA con sus clientes puede atraer a nuevas empresas, por no mencionar los beneficios para los asegurados que obtengan primas de estímulo en los seguros de grupo.

Por otra parte, el trabajo realizado por AIA a lo largo de los años subraya la importancia de las asociaciones con ONG y organizaciones gubernamentales a fin de amplificar la respuesta y obtener los conocimientos teóricos y prácticos que poseen otros sectores en relación con el VIH/SIDA. La CETS ha supuesto una ayuda especialmente significativa para AIA en el desarrollo de programas creíbles, eficaces e innovadores.

## The Body Shop, Japón

### CAMPAÑAS CONTRA EL VIH/SIDA EN LAS TIENDAS

2

● **Descripción de la empresa:**

The Body Shop (Japón), propiedad de Aeon Forest Co. Ltd., es una franquicia de The Body Shop International plc. Establecida en 1990, se dedica a la venta minorista de productos cosméticos y capilares de alta calidad, y sus 116 tiendas atraen a unos 4,5 millones de clientes cada año. La facturación de 1999 se situó en torno a los 8.000 millones de yens (unos US\$75 millones). La empresa se ha comprometido a fomentar la responsabilidad social y ambiental de las empresas como valor intrínseco de su negocio.

- **Número de empleados:** 1.000
- **Contacto:** Grace Chang  
Asia-Pacific Regional Office  
The Body Shop (Singapore) Pte Ltd  
163 Penang Road  
06-01 Winsland House II  
Singapur 238 463
- **Tel.:** +65 836 2322
- **Fax:** +65 836 2115
- **Dirección electrónica:** grace.chang@the-body-shop.com.sg

#### 1. Motivación para la acción

A mediados de los años noventa, The Body Shop (Japón) fue testigo de la rápida propagación y el fuerte impacto de la epidemia de VIH/SIDA en diversas zonas de Asia. Aunque el Japón no era de los países más afectados, la empresa se dio cuenta de la amenaza que representaba la enfermedad. Basándose en su planteamiento empresarial, The Body Shop consideró que tenía una responsabilidad para con las comunidades en las que estaba operando. En consecuencia, se propuso elevar el nivel de sensibilización sobre el VIH/SIDA de los clientes e inducirlos a la acción por medio de campañas en sus tiendas y almacenes.

#### 2. La respuesta empresarial al VIH/SIDA

Desde 1997, The Body Shop (Japón) ha llevado a cabo campañas entroncadas en el Día Mundial del SIDA que se proponen esencialmente sensibilizar acerca de la enfermedad y acabar con el estigma y la discriminación que sufren las personas con el VIH/SIDA. Este planteamiento permite aprovechar los recursos humanos de la empresa como mecanismo para proporcionar un cauce de divulgación de información a las organizaciones que luchan contra el VIH/SIDA, al tiempo que se reducen al mínimo los costos adicionales. The Body Shop (Japón) ha llevado las campañas a las tiendas con el propósito de integrar el VIH/SIDA en el entorno cotidiano. En concreto, las

actividades en los establecimientos facilitan el acceso a las mujeres, que, en el Japón, suelen ser excluidas de las discusiones sobre la problemática que rodea al VIH/SIDA, como las relaciones sexuales y el consumo de drogas.

Cada año, las campañas (con un costo aproximado de 1,4 millones de yens [unos US\$ 13.000]) se centran en aspectos y organizaciones diferentes relacionados con el VIH/SIDA:

- En 1997, The Body Shop (Japón) se asoció con una ONG local, el Centro de Información sobre VIH y Derechos Humanos, una organización de apoyo a las personas que viven con el VIH/SIDA. La empresa donó a la ONG el 2% de las ventas de un producto concreto y distribuyó entre los clientes preservativos gratuitos e información sobre el VIH/SIDA, suministrados por la ONG.
- En 1998, la campaña se centró en llamar la atención sobre la pandemia mundial proporcionando a los clientes información aportada por el ONUSIDA. Además, la empresa colaboró con Levi Strauss Japan para crear y vender camisetas con un mensaje sobre el VIH/SIDA, cuyos beneficios se donaron a una ONG tailandesa.
- En 1999, The Body Shop (Japón) apoyó a una ONG que trabaja con personas con el VIH/SIDA comercializando

continuación

ositos de peluche de la ONG que llevaban una tarjeta informativa con mensajes de sensibilización sobre la discriminación. También vendió camisetas e insignias del lazo rojo y donó los beneficios al Centro de Información sobre VIH y Derechos Humanos.

### 3. Resultados y enseñanzas

Las actividades de comercialización por una causa (camisetas, lazos rojos, productos específicos para el Japón) resultaron muy satisfactorias en el sentido de generar sensibilización pública acerca de las campañas. La empresa también obtuvo beneficios de reputación en un tema que se está legitimando actualmente como una cuestión importante, especialmente entre los jóvenes.

Asimismo, The Body Shop (Japón) identificó beneficios para los empleados, con una mejora de la moral y la productividad de la plantilla como resultado de su implicación en las campañas llevadas a cabo en las tiendas. La empresa también celebró seminarios para todos los encargados de tiendas con el fin de elevar su nivel de comprensión sobre el VIH/SIDA. Esta iniciativa tuvo el efecto de convencer a muchos de ellos de la importancia de una participación activa en las campañas. Además, la experiencia de The Body Shop (Japón) puso de manifiesto la necesidad de utilizar mensajes simplificados y concisos sobre el VIH/SIDA si se pretende involucrar tanto a los clientes como a la plantilla.

**Enseñanza fundamental:** Apoyo a la comunidad con el VIH/SIDA por medio de actividades empresariales básicas

## Warsaw Marriott Hotel, Polonia

### CELEBRACIÓN DE CONFERENCIAS PARA PERSONAS QUE VIVEN CON EL VIH/SIDA

3

● **Descripción de la empresa:**

El Warsaw Marriott, un hotel de cinco estrellas situado en el centro de Varsovia, forma parte de la cadena mundial de hoteles Marriott International. Sus instalaciones incluyen 523 habitaciones y más de 2500 metros cuadrados de espacio para convenciones, con 16 salas de actos que pueden acomodar a 700 personas para un congreso y mil personas en caso de una recepción.

- **Número de empleados:** 850
- **Contacto:** Jolanta Tylus  
Warsaw Marriott Hotel  
Al. Jerozolimskie 65779  
Varsovia  
Polonia
- **Tel.:** +48 22 630 5208
- **Fax:** +48 22 629 8810
- **Dirección electrónica:** jola.tylus@marriott.com

#### 1. Motivación para la acción

La cadena Marriott International ha asumido el compromiso de colaborar con las comunidades donde opera, en la creencia de que las empresas comerciales deberían tener un papel activo y prominente en apoyo a las preocupaciones comunitarias. El Warsaw Marriott observó que el VIH/SIDA era una cuestión que no se discutía de forma abierta y práctica en Polonia y otros países de Europa central y oriental, como consecuencia del desconocimiento de la epidemia y la discriminación contra las personas que viven con el VIH/SIDA. El hotel se propuso servir como ejemplo para otras empresas polacas y ayudar a su personal y a la comunidad local a mejorar los conocimientos sobre el VIH/SIDA.

#### 2. La respuesta empresarial al VIH/SIDA

Desde 1994, el Warsaw Marriott ha emprendido diversas iniciativas para fomentar los conocimientos sobre el VIH/SIDA entre su plantilla y apoyar a las personas que viven con la enfermedad. Entre las actividades llevadas a cabo, en colaboración principalmente con la Fundación Polaca para un SIDA Humanitario «Res Humanae», destacan:

- En diciembre de 1998, el Warsaw Marriott albergó la Quinta Conferencia de Personas que Viven con el VIH/SIDA, Familia y Sociedad. El acto reunió a numerosos profesionales médicos y sociales de Polonia y
- En los acontecimientos de índole empresarial, el director general lleva a cabo personalmente una labor de promoción (explicando cómo y por qué las empresas deberían ser más activas) con el fin de animar a otros

Europa oriental, así como a líderes comunitarios en el campo del VIH/SIDA. El hotel les ofreció asistencia financiera por medio de tarifas reducidas y servicios complementarios.

- En agosto de 1999, el Warsaw Marriott apoyó y albergó la Novena Conferencia Internacional de Personas que Viven con el VIH/SIDA. A la conferencia asistieron casi 500 delegados de más de 60 países, la mayoría de ellos VIH-positivos. De nuevo, el hotel colaboró en la iniciativa ofreciendo algunas habitaciones complementarias, tarifas reducidas para las salas de conferencias, alquiler gratuito de equipamiento y rebajas en los servicios de comida. Pensando en la conferencia, pero también en el interés de los empleados y los futuros clientes, el hotel organizó cursillos de formación para el personal con el fin de aumentar sus conocimientos y su sensibilización acerca del VIH/SIDA. Desde entonces, el hotel se ha comprometido a ejecutar un programa de educación sobre el VIH/SIDA a largo plazo (cinco años) con objeto de seguir formando a sus empleados a jornada completa o tiempo parcial.

continuación

líderes y ejecutivos a incorporar programas e iniciativas sobre el VIH/SIDA en las actividades de sus propias empresas.

### 3. Resultados y enseñanzas

El hotel decidió evaluar la eficacia del programa de formación del personal y la rentabilidad de su inversión investigando las actitudes y conocimientos sobre el VIH/SIDA que tenía la plantilla antes y después de los cursos. La mayoría de los empleados indicaron que se habían beneficiado directamente, a nivel personal y profesional, como resultado de los cursos de formación, y que ahora se sentían mejor informados y menos temerosos ante las cuestiones relacionadas con el VIH/SIDA. Para el hotel, el valor significativo de este programa es la prevención del VIH/SIDA entre su fuerza laboral y un enfoque más profesional frente a las cuestiones del VIH/SIDA por lo que respecta al suministro de servicios a los futuros clientes del hotel.

Debido al éxito de la experiencia de los programas de formación y apoyo a las personas con el VIH/SIDA, el Warsaw Marriott está intentando compartir sus prácticas con otros hoteles Marriott, así como con hoteles afiliados y centros de vacaciones en todo el mundo, a través de sus oficinas centrales y sus publicaciones internacionales para el personal y la dirección. En el sector empresarial polaco todavía hay una falta notable de discusión abierta y miedo en relación con el VIH/SIDA. Sin embargo, tal como señala Witold Liwiski, presidente de la Fundación Res Humanae: *«La actitud de la dirección y el personal del Warsaw Marriott Hotel es valiente y debería servir como ejemplo para animar al entorno empresarial polaco a ser más consciente y sensible acerca de las cuestiones del VIH/SIDA.»*

## Larsen & Toubro Limited, India

### PROGRAMAS DE EDUCACIÓN Y PREVENCIÓN

4

● **Descripción de la empresa:**

Larsen & Toubro, fundada en 1938, es una de las mayores empresas del sector privado de la India, con unos beneficios netos en el ejercicio 1998-1999 de 4.710 millones de rupias (unos US\$105 millones). La empresa, con instalaciones de fabricación en 20 localidades de la India, opera en los campos de la ingeniería y construcción, cemento, componentes eléctricos y electrónicos y material para la construcción. Larsen & Toubro tiene un compromiso con el bienestar de sus empleados y comunidades locales, a los que proporciona programas de asistencia social y económica.

● **Número de empleados:** 26.000

● **Contacto:** Rupam Nangia  
Director Ejecutivo – Bienestar de los Trabajadores  
Larsen & Toubro Limited  
Powai Works  
Saki Vihar Road  
PO Box 8901  
Mumbai 400 072  
India

● **Tel.:** +91 22 858 1401

● **Fax:** +91 22 858 1111

● **Dirección electrónica:** m-pwd@powai.ltindia.com

#### 1. Motivación para la acción

Larsen & Toubro comprendió que el VIH/SIDA colocaba al sector privado en una posición vulnerable como consecuencia de la alta incidencia del VIH en el grupo de edad de 18-35 años, lo que afectaba al sector más productivo de sus recursos humanos. Asimismo, reconociendo que la enfermedad no tiene curación y que la mayoría de las personas de la India carece de instalaciones médicas de buena calidad, llegó a la conclusión de que la prevención era la mejor forma de contribuir a contener la propagación del VIH/SIDA. Y para conseguirlo se requerían programas exhaustivos de educación, junto con esfuerzos para eliminar los prejuicios, mitos y estigmas sociales que rodean al VIH/SIDA y a las personas que viven con el VIH/SIDA y sus familias. Los objetivos principales eran, en esencia, prevenir una epidemia, asegurar una mano de obra saludable, mantener la productividad y la moral y cumplir con la responsabilidad social de la empresa.

#### 2. La respuesta empresarial al VIH/SIDA

Larsen & Toubro tiene un largo historial de respuesta al VIH/SIDA que se remonta a 1985, cuando puso en marcha su primer programa de sensibilización. El compromiso se

ha mantenido hasta la actualidad, con la ejecución de una amplia gama de programas entre los que destacan:

- **Programa de sensibilización.** El programa, ejecutado en inglés y en idioma autóctono, se centró inicialmente en la formación de capacitadores con el fin de proporcionarles los conocimientos, capacidades y sensibilidad necesarios para llevar a cabo programas de sensibilización sobre el VIH/SIDA. Con los años, el programa ha involucrado a 85 capacitadores y asistentes sociales, que han impartido más de 200 cursillos de formación y han beneficiado a unos 10.000 empleados, 4.500 familiares de empleados y 1.500 niños de escuelas locales. El programa ha puesto un énfasis especial en los jóvenes, incluidos aprendices, recién graduados, hijos de empleados, alumnos de escuelas municipales locales y miembros de las comunidades más pobres. El programa continúa en vigor y se ha convertido en una parte integral del plan de formación de la empresa.
- **Apoyo a las personas que viven con el VIH/SIDA y prevención de la discriminación.** Larsen & Toubro fomenta activamente la no discriminación de las personas que viven con el VIH/SIDA por lo que respecta

continuación

a contratación, promoción, transferencia y formación de los empleados. No se realizan pruebas obligatorias del VIH en ningún momento, ni antes ni después de la contratación. La empresa proporciona asesoramiento a las personas que viven con el VIH/SIDA y se ha asociado con organizaciones gubernamentales y ONG para asegurar prácticas correctas y el suministro de asistencia. Mediante educación inter pares, la empresa intenta generar una mejor aceptación e integración de los empleados que viven con el VIH/SIDA.

- **Implicación en iniciativas externas sobre el VIH/SIDA.**

En 1995, Larsen & Toubro participó en la formación de uno de los primeros organismos participativos del sector privado en respuesta al VIH/SIDA, la Respuesta de la Industria al SIDA, que estaba compuesto por representantes de nivel gerencial de 13 grandes empresas de Mumbai. Aunque la iniciativa no fue duradera, sirvió como ejemplo para futuros planteamientos en la respuesta empresarial al VIH/SIDA. Además, representantes de Larsen & Toubro forman parte de grupos técnicos de trabajo en organismos locales e internacionales que diseñan estrategias de intervención contra el VIH/SIDA para comunidades locales.

- **Intercambio de experiencias sobre el VIH/SIDA en el lugar de trabajo.**

El personal de Larsen & Toubro participó activamente en el diseño y redacción de directrices de políticas sobre el VIH/SIDA para las industrias indias («La Respuesta Empresarial al SIDA: Directrices en materia de Políticas»), en asociación con la Cámara de Comercio e Industria de Bombay. Asimismo, a través de diversas asociaciones industriales locales y nacionales, Larsen & Toubro proporciona acceso a sus módulos y materiales de formación, educación y prevención del VIH/SIDA en el lugar de trabajo y la comunidad.

### 3. Resultados y enseñanzas

Debido a su largo compromiso y su predisposición a compartir conocimientos y materiales sobre el VIH/SIDA, Larsen & Toubro se ha convertido en una empresa muy respetada dentro de los sectores privado, gubernamental y de ONG de la India, lo que se ha traducido en un interés creciente por reproducir los programas sobre el VIH/SIDA de la empresa. Aunque no se han llevado a cabo estudios específicos de supervisión, las observaciones de la empresa revelan una disminución en la incidencia de casos de VIH entre los trabajadores. Asimismo, los empleados y sus familias están más preparados para discutir cuestiones relativas al VIH/SIDA con el

Departamento de Bienestar de los Trabajadores de la empresa.

La amplia experiencia de Larsen & Toubro proporciona enseñanzas útiles sobre cómo emprender y mantener respuestas al VIH/SIDA por parte del sector privado. Los principales ingredientes que explican el éxito de las actividades de la empresa son los siguientes:

1. Compromiso interno de la alta dirección de la empresa.
2. Una estrategia de intervención multidisciplinaria, ejecutada a todos los niveles dentro de la empresa y la comunidad local.
3. Programas de educación y prevención integrados en la estrategia de formación de la empresa.
4. Desarrollo de materiales educativos multiculturales y multiidomáticos dirigidos adecuadamente a grupos específicos.
5. Implicación de los sindicatos en la planificación y ejecución de los programas.
6. Implicación de líderes de los grupos objetivo en la divulgación de información educativa y preventiva.
7. Posicionamiento del departamento de ejecución de programas contra el VIH/SIDA como organismo profesional, neutral y no intimidatorio.
8. Asistencia y apoyo para las personas que viven con el VIH/SIDA y sus familias.

## Volkswagen do Brasil, Brasil

### PROGRAMA DE ATENCIÓN DEL VIH/SIDA

5

● **Descripción de la empresa:**

Volkswagen do Brasil es una filial del Grupo Volkswagen, el cuarto fabricante mundial de automóviles. Las operaciones de la empresa en el Brasil se centran en la producción y venta de automóviles. Con un total de 92.773 unidades vendidas entre enero y marzo de 2000, Volkswagen do Brasil sigue siendo el líder del mercado en el país.

- **Número de empleados:** 30.000
- **Contacto:** Murilo Alves Moreira  
Volkswagen do Brasil  
Via Anchieta Km 23,5 – Ala 7  
CEP:09823-990  
Sao Bernardo do Campo/Sao Paulo  
Brasil
- **Tel.:** +55 11 753 4843
- **Fax:** +55 11 753 4830
- **Dirección electrónica:** sbc.moreira@vwmail.de

#### 1. Motivación para la acción

En 1986 se detectó el primer caso de infección por el VIH entre los 105.000 usuarios del Plan de Salud Médica de Volkswagen, que, con una plantilla de más de 2000 personas, cubre a empleados, dependientes y jubilados. Entre ese momento y 1996, la empresa identificó un número creciente de nuevas infecciones, con una gran frecuencia de hospitalizaciones prolongadas, alta incidencia de enfermedades oportunistas, costos elevados de tratamientos que ofrecían un beneficio mínimo a causa de la baja observancia terapéutica, y el descenso consiguiente de la esperanza de vida. Además, el personal médico carecía del conocimiento especializado para tratar adecuadamente a las personas que viven con el VIH/SIDA. En consecuencia, Volkswagen do Brasil reconoció la necesidad de abordar la asistencia del VIH/SIDA con el fin de impedir el crecimiento de los costos y crear un servicio más eficaz y eficiente para los miembros de su plan de salud.

#### 2. La respuesta empresarial al VIH/SIDA

En junio de 1996, Volkswagen do Brasil inició el Programa de Atención del SIDA, centralizado en su sede de Sao Bernardo do Campo; lo dotó con personal técnico especializado, y lo incorporó a la estructura global de asistencia sanitaria de la empresa. Entre los múltiples propósitos de la iniciativa destacaban la prevención del VIH/SIDA y el control y tratamiento de los pacientes afectados por la enfermedad.

Para llevar a cabo el programa de prevención del VIH/SIDA en el lugar de trabajo se utilizaron presentaciones y vídeos educativos, difusión de información a través de la radio de la empresa, publicaciones internas, tabloneros de anuncios y folletos sobre el VIH/SIDA. Además, se intentó facilitar el uso de preservativos mediante la instalación de máquinas expendedoras en el lugar de trabajo.

Una característica destacada del programa asistencial del VIH/SIDA fue el establecimiento de un «Protocolo técnico», que pretendía normalizar la asistencia proporcionada dentro del programa, aun permitiendo una cierta flexibilidad para adecuarla a las necesidades concretas de cada individuo. El tratamiento y asesoramiento suministrados a través del programa incluyen el acceso a especialistas en enfermedades infecciosas, asistentes sociales, dietistas y psicólogos; remisión a hospitales especializados, y tratamiento a domicilio. Los pacientes también pueden acceder a fármacos antirretrovíricos y pruebas clínicas, como la determinación de la carga vírica. Asimismo, como parte de la política no discriminatoria de la empresa, se ofrece asistencia a los empleados para reintegrarlos en el puesto de trabajo y la sociedad.

#### 3. Resultados y enseñanzas

Los resultados identificados por Volkswagen do Brasil son tanto cuantitativos como cualitativos. A finales de 1999, la empresa comunicó que, desde la implantación del

continuación

programa asistencial, sus sistemas de supervisión habían constatado una reducción del 90% en el número de hospitalizaciones y del 40% en los costos terapéuticos y asistenciales; además, el 90% de los pacientes permanecían activos y no presentaban síntomas. La empresa también ha obtenido los beneficios de un mayor control clínico de los pacientes; una mejor calidad de vida de las personas que viven con el VIH/SIDA en el lugar de trabajo y la sociedad, y un mayor nivel de satisfacción de los empleados con respecto a la empresa. La experiencia de Volkswagen do Brasil pone de manifiesto la eficacia y el ahorro que suponen para las empresas instaurar, en la medida de lo posible, programas coordinados y especializados de tratamiento y asistencia para sus trabajadores. El ahorro por reducción del absentismo y de la pérdida de empleados es un componente esencial de este enfoque.

**Enseñanza fundamental:** Programa innovador basado en operaciones empresariales básicas

## Molson, Canadá

APOYO A LA COMERCIALIZACIÓN POR UNA CAUSA PARA ORGANIZACIONES DE SERVICIOS SOBRE EL SIDA

6

### ● Descripción de la empresa:

Molson, fundada en 1786, es la principal empresa cervecera del Canadá, con una facturación anual superior a 2.000 millones de dólares canadienses (unos US\$1.300 millones). También posee una participación del 49,9% en la sociedad Coors Canada y del 24,95% en Molson USA, que comercializa y distribuye las marcas Molson y Foster en los Estados Unidos. Molson es una de las marcas más antiguas del Canadá por lo que respecta a productos de consumo.

- **Número de empleados:** 3.800
- **Contacto:** Lisa Jedan  
Molson Inc.  
175 Bloor St. East  
Toronto, MYW 354  
Ontario, Canadá
- **Tel:** +1 416 966 6190
- **Fax:** +1 416 966 6135
- **Dirección electrónica:** lisa.jedan@molson.com

organizaciones. Por ejemplo, en 1996, Molson fundó y patrocinó «Canadá camina por el SIDA», una campaña de sensibilización pública de ámbito nacional. Durante el primer año, la empresa se coaligó con la Sociedad Canadiense del SIDA y MaLaren McCann Advertising para crear una campaña de publicidad impresa, por radio y televisión que llegó a más de 18 millones de canadienses. La iniciativa «Camina por el SIDA» de 1999, en la que participaron 110 comunidades, permitió recaudar más de 10 millones de dólares canadienses, que se destinaron a asistencia local, servicios de tratamiento y apoyo y programas de educación y prevención del VIH/SIDA. Molson ha asumido un papel de liderazgo y un compromiso importante a largo plazo.

Molson ha centrado su apoyo en espectáculos que atraen a su público destinatario, como un festival anual de rock en el que intervienen los músicos más famosos del Canadá y cuya recaudación se destina a grupos comunitarios contra el SIDA. Otro compromiso a largo plazo ha sido el patrocinio de «Bailarines por la Vida», un acto anual que reúne a los artistas más prestigiosos del país con el fin de recaudar fondos para el Comité sobre el SIDA de Toronto, la mayor organización de servicios sobre el SIDA del Canadá.

### 1. Motivación para la acción

La implicación de Molson en la lucha contra el VIH/SIDA data de 1988, cuando una organización de servicios sobre el SIDA de Toronto le pidió que apoyara uno de sus actos para recaudar fondos («Bailarines por la Vida»); se trataba de poco más que aportar bebidas para una fiesta después de la representación. Esto indujo a la empresa a efectuar una investigación de mercado con el fin de determinar la importancia del VIH/SIDA para los varones jóvenes, el principal mercado de Molson. Después de reconocer la conexión, la empresa decidió respaldar diversos proyectos de sensibilización sobre el VIH/SIDA en el país mediante una combinación de donaciones filantrópicas y la capitalización de su experiencia de comercialización de proyectos en todo el Canadá.

### 2. La respuesta empresarial al VIH/SIDA

El compromiso duradero de Molson con el VIH/SIDA se ha concretado en un programa de comercialización por una causa llamado «Molson: compañeros en la lucha contra el SIDA». Este programa pretende ayudar a organizaciones comunitarias de servicios sobre el VIH/SIDA (OSS) a aumentar la sensibilización sobre la enfermedad, además de fomentar un mayor apoyo por parte del sector privado.

Las actividades han involucrado diversos actos y

### 3. Resultados y enseñanzas

El Gobierno del Canadá y la Sociedad Canadiense del SIDA han reconocido el compromiso y la implicación a largo plazo de Molson en actos y organizaciones relacionados con el VIH/SIDA, destacando su papel pionero en el apoyo del sector privado a las OSS. Su programa de comercialización por una causa ha servido como punto de referencia para potenciar el respaldo del mundo empresarial. El nombre y el logotipo de Molson, una marca familiar en el Canadá, confieren credibilidad y aceptabilidad a las cuestiones y organizaciones entroncadas con el VIH/SIDA. Asimismo, el compromiso continuado de la empresa con ciertas celebraciones y organizaciones proporciona estabilidad y estructuras básicas de apoyo para las iniciativas sobre el VIH/SIDA, en un intento de fomentar la financiación y el respaldo de otras organizaciones.

## Chevron Nigeria Ltd, Nigeria

### PROGRAMAS DE EDUCACIÓN Y PREVENCIÓN

7

#### ● Descripción de la empresa:

Chevron Nigeria Limited es la empresa local de Chevron Corporation, uno de los mayores consorcios mundiales en el sector petrolífero. Chevron opera en Nigeria desde 1961, y en 1999 produjo unos 420.00 barriles diarios de crudo. La empresa ha asumido el compromiso explícito de contribuir al bienestar de las comunidades en las que opera ofreciendo trabajo, oportunidades de formación y desarrollo económico.

● Número de empleados: 2.600 (1.600 fijos, 1.000 eventuales)

● Contacto: Dr Bode-Law Faleyimu  
Staff Obstetrician/Gynecologist  
Chevron Nigeria Limited  
2 Chevron Drive  
Lekki Peninsula  
PMB 12825, Lagos  
Nigeria

● Tel.: +234 1 2600 600 (ext. 2224)

● Fax: +234 1 2600 395

● Dirección electrónica: bofa@chevron.com

#### 1. Motivación para la acción

En 1997, Chevron Nigeria decidió abordar el problema del VIH/SIDA como consecuencia de diversos factores motivacionales; entre los que figuran los siguientes: reconocimiento del enorme impacto que tiene el VIH/SIDA en las empresas y su fuerza laboral; estudios que revelaban un alto nivel de ignorancia y conceptos erróneos acerca de la enfermedad; presencia de redes sexuales en las explotaciones petrolíferas; gran incidencia de enfermedades de transmisión sexual en algunos dispensarios de la empresa; comprensión del alto riesgo que corre la mano de obra móvil, y ventajas documentadas de los programas de prevención del VIH/SIDA en el lugar de trabajo.

Por encima de todo, la empresa comprendió la primacía de la educación como mecanismo para prevenir la propagación del VIH/SIDA entre su fuerza laboral. Asimismo, reconociendo la falta de información disponible en las comunidades locales y el compromiso de la empresa de ayudar a las comunidades en las que opera, Chevron Nigeria decidió extender su respuesta más allá del lugar de trabajo.

#### 2. La respuesta empresarial al VIH/SIDA

Desde 1997, Chevron Nigeria ha llevado a cabo toda una serie de actividades educativas sobre el VIH/SIDA como

parte del Programa de Prevención del SIDA en el Lugar de Trabajo de Chevron (PPSTC). Las investigaciones realizadas permitieron comprender a la empresa que necesitaba actividades sobre el VIH/SIDA enfocadas y adaptadas con el fin de cubrir los requisitos de los diferentes grupos existentes entre su fuerza laboral (particularmente trabajadores de campo), las comunidades locales y los profesionales del sexo. Además, Chevron Nigeria ha hecho hincapié especial en la educación de los jóvenes a través del Programa de Salud Reproductiva para Adolescentes de Chevron (PSRAC), con una amplia variedad de seminarios y campañas contra el VIH/SIDA, que han incluido clubes juveniles de salud y el festival anual «Jóvenes por la Vida». En enero de 2000, la empresa realizó un seminario para obtener retroalimentación de los jóvenes participantes en los programas educativos con el fin de valorar la eficacia de las actividades sobre el VIH/SIDA y compartir prácticas óptimas.

Las campañas de sensibilización y prevención en el lugar de trabajo se han enfocado a diferentes tipos de empleados, con seminarios específicos para administrativos, trabajadores de la construcción, personal directivo y operarios de las plantas petrolíferas. La empresa también ha colaborado con los sindicatos para identificar y organizar el papel de los líderes sindicales en las

continuación

intervenciones de índole laboral y en el apoyo a los esfuerzos de la dirección. Los programas de divulgación comunitaria se han orientado principalmente a ampliar los seminarios educativos sobre el VIH/SIDA a las comunidades locales y fomentar las prácticas sexuales seguras entre los profesionales del sexo.

Este programa multidisciplinario se ha fundamentado en actividades basadas en la investigación y el conocimiento con el fin de asegurar su eficacia. El enfoque principal ha consistido en ofrecer materiales educativos fácticos a través de diversos mecanismos: chistes, historietas, poesías, representaciones teatrales, audiciones de vídeos musicales y narración de cuentos. Las actividades van seguidas por sesiones de preguntas y respuestas y distribución de folletos sobre la enfermedad, las relaciones sexuales seguras y la vida con el VIH/SIDA. Muchos de los proyectos se han llevado a cabo en asociación con organizaciones locales, nacionales e internacionales, que han proporcionado el apoyo técnico.

### 3. Resultados y enseñanzas

Chevron Nigeria considera que el programa educativo sobre el VIH/SIDA ha sido rentable al reducir los gastos sanitarios y disminuir el riesgo de infección por el VIH entre la fuerza laboral. Los costos se han podido mantener a un nivel asequible gracias a la producción interna de los materiales. La educación inter pares se contempla como una inversión a largo plazo que garantiza la sostenibilidad de los programas. El departamento de finanzas está valorando actualmente los costos reales por trabajador.

Otros resultados identificados por la empresa son: mayor uso de preservativos; trabajadores mejor informados; mayor demanda de asesoramiento; reducción de los prejuicios y la discriminación contra las personas que viven con el VIH/SIDA; apoyo de los sindicatos a la respuesta de la empresa al VIH/SIDA, e implicación de la comunidad para afrontar el reto del VIH/SIDA.

El extenso trabajo efectuado ha puesto de relieve algunas cuestiones fundamentales. Uno de los elementos más importantes es la necesidad de presionar y educar a la alta dirección de las empresas y sindicatos con el fin de iniciar y mantener respuestas al VIH/SIDA. El apoyo de estos dos grupos es esencial si se pretende que los empleados se tomen en serio los programas educativos sobre el VIH/SIDA. Animar a los empleados a que sean proactivos en la búsqueda de asistencia y asesoramiento es un proceso lento, pero los resultados de Chevron Nigeria han demostrado que la educación continua surte efecto a largo plazo.

## Standard Chartered Bank, Reino Unido

### POLÍTICAS Y PROGRAMA DE SENSIBILIZACIÓN SOBRE EL VIH/SIDA

8

● **Descripción de la empresa:**

El Standard Chartered Bank, fundado en 1853, es un banco comercial internacional enfocado a los mercados emergentes del subcontinente asiático, Oriente Medio, África y América Latina. Los negocios básicos del banco radican en la banca orientada al consumo, la banca empresarial e institucional y la tesorería. El Standard Chartered Bank posee 570 sucursales en más de 50 países.

● **Número de empleados:** 26.000

● **Contacto:** Naomi Junghae  
Standard Chartered Bank  
1 Oldham Manbury  
Londres  
EC2V 7SV  
Reino Unido

● **Tel.:** +44 20 7280 7140

● **Fax:** +44 20 7280 7208

● **Dirección electrónica:** [naomi.junghae@uk.standardchartered.com](mailto:naomi.junghae@uk.standardchartered.com)

#### 1. Motivación para la acción

El origen de la respuesta del Standard Chartered Bank al VIH/SIDA entronca en gran medida con la preocupación de los directores gerentes en los países, particularmente en África, que experimentaron presiones crecientes dentro de sus operaciones para que tomaran decisiones sobre políticas para los empleados que viven con el VIH/SIDA. Esto fue debido a la falta de políticas de recursos humanos claramente definidas, a nivel local, regional y de grupo, que guiaran a los directivos en las tareas de contratación, formación y apoyo de los empleados. El problema era aún más grave porque el VIH/SIDA ya había empezado a repercutir en la infraestructura del banco a causa de la pérdida de personal, absentismo y gastos médicos y de bienestar social. Además, el Standard Chartered Bank comprendió que el impacto del VIH/SIDA sobre sus diversos grupos de interés sería probablemente muy significativo en el futuro.

#### 2. La respuesta empresarial al VIH/SIDA

En 1999, el Standard Chartered Bank emprendió una evaluación exhaustiva de sus sucursales en 45 países para identificar las políticas y prácticas existentes, así como la prevalencia del VIH/SIDA. Esta valoración inicial fue extremadamente importante porque posibilitó la adopción de decisiones claras e informadas y ofreció una comprensión de las prioridades para la acción. La

estrategia se basa en un proceso en tres etapas: educación, supervisión y gestión.

El primer elemento de la respuesta fue el desarrollo de una política sobre el VIH/SIDA claramente definida, no discriminatoria y vinculada con las políticas del banco sobre protección y potenciación de los derechos humanos en el lugar de trabajo e igualdad de oportunidades con independencia del color, raza, sexo y etnia. La política incorpora procedimientos y prácticas para el tratamiento de las personas que viven con el VIH/SIDA, incluido el hecho de considerarlas de la misma forma que las afectadas por otras enfermedades progresivas o debilitantes. Cabe subrayar que, aunque la política y los procedimientos se establecen a nivel de grupo para todas sus operaciones mundiales, son lo suficientemente flexibles para permitir que las sucursales tengan en cuenta las prácticas, procedimientos, cultura y legislación locales.

Aparte de esta política, el Standard Chartered Bank inició en marzo de 2000 una campaña de sensibilización sobre el VIH/SIDA. Los objetivos de la campaña son: aumentar los conocimientos sobre la magnitud y el impacto del VIH/SIDA; educar al personal para reducir al mínimo y controlar dicho impacto, y modificar los comportamientos de riesgo. La investigación inicial identificó la necesidad de centrar la primera fase de las actividades en África,

continuación

donde el VIH/SIDA había tenido los efectos más devastadores.

Los mecanismos a través de los cuales se suministra esta información incluyen presentaciones a cargo de educadores inter pares cualificados («paladines») del banco; distribución entre el personal de manuales sobre cuestiones relativas al VIH/SIDA, y carteles y folletos en las propias oficinas. El desarrollo de los programas de sensibilización sobre el VIH/SIDA se llevó a cabo en colaboración con otras empresas (por ej., Levi Strauss y Glaxo Wellcome) y ONG, que proporcionaron asesoramiento y materiales. Posteriormente, el banco puso sus programas a disposición de otras empresas internacionales y regionales que operan en África, incluidos competidores, bancos nacionales, asociaciones de banqueros y ONG. El programa de sensibilización ya se ha ensayado y ejecutado en los 12 países objetivo de África. El propósito es ampliar las campañas de sensibilización realizando presentaciones para los clientes y otras partes interesadas.

### 3. Resultados y enseñanzas

Dado que el programa aún se encuentra en sus albores por lo que respecta a ejecución, es difícil valorar su eficacia e impacto. Se han implantado sistemas de vigilancia por medio de los informes de valoración de riesgo en las operaciones en los países, que se complimentan a intervalos trimestrales.

Sin embargo, el Standard Chartered Bank ha identificado diversos factores que considera importantes en su respuesta al VIH/SIDA, tal como se describen a continuación:

1. Compromiso de liderazgo de la alta dirección, incluidos el director general y los directores de sucursales. En el caso del Standard Chartered Bank, este compromiso se comunicó explícitamente a los empleados mediante el desarrollo y divulgación de una presentación de vídeo.
2. Implicación y participación de la dirección local en la formulación y ejecución de políticas y programas, y recurso a «paladines» de la plantilla para que lleven a cabo las presentaciones.
3. Uso de organizaciones externas para obtener conocimiento experto. Por ejemplo, la presentación que realizó Intercambio Empresarial sobre SIDA y Desarrollo (IESD) acerca del impacto del VIH/SIDA en las empresas fue un factor crucial para implicar a la alta dirección en las etapas iniciales del desarrollo de la política.
4. Identificación de las necesidades y áreas prioritarias de acción a través de una investigación exhaustiva y participativa. Esta faceta era imprescindible para aumentar al máximo el impacto en las zonas más acuciadas teniendo en cuenta las limitaciones de tiempo, dinero y capacidad.
5. Uso de materiales adecuados para normalizar la información en un entorno multicultural. Esto exige sensibilidad para con la cultura local, utilización de un idioma autóctono/apropiado y recurso a ayudas visuales; por ejemplo, un vídeo educativo de corta duración que se desarrolló específicamente para África.

**Enseñanza fundamental:** Suministro de información a través de organizaciones de redes empresariales

## Asociación Internacional de Hoteles y Restaurantes

### GUÍA LABORAL SOBRE EL VIH/SIDA PARA EL SECTOR DE LA HOSTELERÍA

9

#### ● Descripción de la organización:

La Asociación Internacional de Hoteles y Restaurantes (AIHR) es una organización de comercio mundial que representa a más de 750.000 operadores, asociaciones y proveedores del sector hostelero en más de 150 países. Su misión consiste en informar y proteger a la industria de la hostelería, que, según las estimaciones, consta de más de 300.000 hoteles, 8 millones de restaurantes y 60 millones de empleados en todo el mundo, que aportan cada año unos US\$950.000 millones a la economía mundial.

- **Número de empleados:** 1.200
- **Contacto:** Nicola Pogson  
Director de Desarrollo de Programas  
AIHR  
251, Rue du faubourg St. Martin  
75010 París  
Francia
- **Tel.:** +33 1 4489 9400
- **Fax:** +33 1 4036 7330
- **Dirección electrónica:** pogson@ih-ra.com

#### 1. Motivación para la acción

La industria de hoteles y restaurantes se encuentra en una posición especialmente vulnerable por lo que respecta a la propagación del VIH/SIDA, ya que se trata de establecimientos en los que se realizan actividades de alto riesgo. A mediados de los años noventa, la AIHR identificó los riesgos a los que se enfrentaba la industria hostelera en cuanto a problemas de salud entre sus empleados y clientes. El VIH/SIDA puede tener efectos significativos sobre los niveles de turismo al disuadir a los clientes de que viajen a regiones de alta prevalencia, con las repercusiones consiguientes para la industria. La Asociación también reconoció la magnitud de la propagación mundial del VIH/SIDA y su impacto creciente en la sociedad y las economías, y especialmente en las operaciones empresariales. La AIHR, una organización cuya misión es informar y proteger a sus miembros, se encontraba en una buena posición para influir y coadyuvar en la respuesta a la pandemia a través de sus diversas redes y su amplísimo número de afiliados.

#### 2. La respuesta empresarial al VIH/SIDA

Diversas iniciativas de investigación realizadas por grupos de expertos de la AIHR entre 1995 y 1998 constataron las preocupaciones y el impacto que tienen las cuestiones de salud sobre los hoteles, los restaurantes y sus clientes. En

concreto, identificaron la relación entre la disponibilidad de información precisa y adecuada y la calidad de las acciones empresariales para prevenir la propagación del VIH/SIDA, y, por tanto, la necesidad de directrices para ayudar a la industria.

En 1999, la AIHR, en colaboración con el ONUSIDA, desarrolló directrices sobre políticas y programas en el lugar de trabajo diseñadas específicamente para los miembros de la Asociación. Diversas ONG orientadas al VIH/SIDA, la Coalición Empresarial Tailandesa sobre el VIH/SIDA, hoteles y asociaciones nacionales y regionales de hostelería proporcionaron asesoramiento y contribuciones para la guía. El objetivo fundamental era ofrecer información práctica sobre cómo proteger a los trabajadores y, en consecuencia, las operaciones empresariales. Las directrices incluyen:

- Información fáctica sobre el VIH/SIDA para elevar la sensibilización y facilitar el diseño de políticas laborales. Por ejemplo, asesoramiento sobre las implicaciones de las políticas de personal, en referencia especialmente a las personas que viven con el VIH/SIDA.
- Un resumen de los argumentos empresariales para proteger a los trabajadores del VIH/SIDA. Aunque se

continuación

abordan las repercusiones generales para el colectivo empresarial, se hace hincapié particular en los riesgos laborales concretos que afectan a la industria. Por ejemplo, el peligro que suponen para los empleados los cortes por cuchillo y el manejo de sábanas manchadas de sangre.

- Orientación sobre cómo valorar la posición actual de la empresa en cuanto a protección contra el VIH/SIDA, y las medidas que se requerirán posteriormente. Esta orientación se plasma en explicaciones claras de lo que supone una política sobre el VIH/SIDA en el lugar de trabajo y cómo crear e instaurar políticas y programas.
- El suministro de medios prácticos, como ejemplos de políticas laborales satisfactorias sobre el VIH/SIDA adoptadas por otros hoteles y una hoja normalizada de «preguntas que se formulan normalmente» y sus respuestas. La inclusión de esos instrumentos es un mecanismo útil para aprender de la experiencia de otras empresas del sector.
- Asesoramiento sobre cómo ampliar las respuestas empresariales más allá del lugar de trabajo y llevarlas hasta las comunidades locales; por ejemplo, suministro de información, intercambio de recursos y establecimiento de asociaciones con ONG, el sector público y otras empresas.
- Información sobre organizaciones que pueden colaborar en el desarrollo y ejecución de políticas y programas sobre el VIH/SIDA.

### 3. Resultados y enseñanzas

Las directrices de la AIHR constituyen un ejemplo del tipo de asistencia que puede proporcionarse a las empresas para facilitar y acelerar el proceso de respuesta al VIH/SIDA. Es esencial ofrecer información y medios prácticos para sectores específicos de la industria, ya que las respuestas tienen que adaptarse al máximo a las diferentes necesidades y actividades de las empresas.

Asimismo, debido al nivel de acceso a un número ingente de afiliados y a la amplia distribución geográfica de éstos, la AIHR y otras asociaciones empresariales similares se encuentran en una posición idónea para propugnar y potenciar una mayor respuesta al VIH/SIDA a través del suministro de información y directrices específicas.

## Anglo Coal, Sudáfrica

### PROGRAMAS MULTIDISCIPLINARIOS DE EDUCACIÓN, PREVENCIÓN Y ASISTENCIA

10

● **Descripción de la empresa:**

Anglo Coal, una división de Anglo American plc., opera nueve explotaciones carboníferas, la mayoría de ellas en la zona de Witbank, en la provincia de Mpumalanga (Sudáfrica). Anglo Coal, que en 1999 extrajo más de 30 millones de toneladas de carbón, vende un tercio aproximado de su producción al mercado extranjero, suministrando carbón para generar energía a Europa, norte de África, Oriente Medio, el subcontinente indio, el Extremo Oriente y América Latina.

● **Número de empleados:** 10.500

● **Contacto:** Alan Martin  
Vicepresidente primero: Recursos humanos  
Anglo Coal  
PO Box 61587  
Marshalltown 2107  
Sudáfrica

● **Tel.:** +27 11 638 5542

● **Fax:** +27 11 638 2797

● **Dirección electrónica:** amartin@angloamerican.co.za

#### 1. Motivación para la acción

A principios de los años noventa, Anglo Coal envió a Zimbabue a un grupo de directores de minas en una visita de inspección. La experiencia de estos expertos desembocó en la creación de un programa estratégico sobre el VIH/SIDA para toda la empresa. La idea era diseñar un programa para prevenir el VIH/SIDA y abordar las causas últimas de la epidemia. El principal objetivo consistía en reducir al mínimo el impacto del VIH/SIDA en los empleados y operaciones de la empresa y las comunidades locales.

#### 2. La respuesta empresarial al VIH/SIDA

La primera estrategia de Anglo Coal sobre el VIH/SIDA, que se remonta a 1993, consistió en elaborar una política sobre enfermedades que ponen en peligro la vida y establecer un foro conjunto para investigar futuras estrategias. Este planteamiento genérico es especialmente útil teniendo en cuenta la mayor prevalencia de infecciones oportunistas asociadas al VIH/SIDA (por ej., tuberculosis), sobre todo en los países en desarrollo donde existe una mayor vulnerabilidad a las enfermedades. Otra ventaja de este planteamiento es que implica la participación de todas las partes interesadas; así, en cada una de las explotaciones mineras se crearon comités sobre el SIDA que incluían a representantes de la dirección, empleados, sindicatos y grupos comunitarios.

La gestión global de la estrategia corrió a cargo de un comité multidisciplinario sobre el SIDA con sede en las oficinas centrales de la empresa. Este comité desarrolló un modelo central de prevención y gestión del VIH/SIDA con el fin de orientar a los comités de las nueve explotaciones mineras, que, de esta forma, fueron capaces de elaborar estrategias de prevención acordes con las necesidades y requisitos locales. Las directrices básicas eran:

1. Indicadores estadísticos de supervisión, como absentismo, infecciones oportunistas y distribución de preservativos.
2. Tratamiento de las infecciones oportunistas, distribución de preservativos y asesoramiento para los empleados y sus parejas.
3. Programas de sensibilización y educación a cargo de representantes laborales y comunitarios cualificados para ejercer como educadores inter pares para empleados, cónyuges/parejas sexuales, comunidad local y niños escolarizados. Las actividades se concretan en seminarios, vídeos, campañas de publicidad, formación comunitaria, producciones dramáticas y programas para las escuelas superiores.
4. Vigilancia de las campañas educativas mediante encuestas para valorar el nivel de conocimientos sobre el VIH/SIDA.

continuación

### Resultados de la encuesta de conocimientos sobre el VIH/SIDA entre los empleados de Anglo Coal (1996)

El 94% de los empleados sabe cómo puede prevenirse el VIH/SIDA

El 94% cree en lo que ha aprendido sobre el VIH/SIDA

El 90% cree que el VIH/SIDA existe realmente

El 97% sabe adónde acudir para una prueba del VIH

El 91% sabe adónde acudir para asesoramiento sobre el VIH/SIDA

El 85% puntúa como buena o excelente la educación impartida por la mina

El 77% cree que los preservativos son importantes para la prevención del VIH/SIDA

El 47% ha cambiado su comportamiento a raíz de lo aprendido sobre el VIH/SIDA

El 30% cree que corre riesgo de contraer la infección por el VIH

Cabe destacar que estos programas se evalúan de forma continua y aprovechan iniciativas satisfactorias previas. Las campañas iniciales constataron la necesidad de incluir el desarrollo de aptitudes para la vida dentro de los programas educativos, lo que condujo a la creación de iniciativas de pequeñas empresas, pensadas especialmente para cónyuges y parejas. Asimismo, Anglo Coal comprendió la necesidad de asociarse con autoridades locales a fin de establecer dispensarios móviles de ETS para la comunidad general y ejecutar programas sobre nutrición y modos de vida saludables.

A pesar del alto nivel de conocimiento que tenían los empleados sobre el VIH/SIDA, se requería un ulterior esfuerzo para modificar los patrones de comportamiento sexual. Anglo Coal comprendió que esto exigía abordar las causas más profundas de la propagación de la epidemia, especialmente el comportamiento con respecto a los profesionales del sexo. Por consiguiente, en 1996, emprendió un proyecto conjunto, llamado «Proyecto Kriel», en colaboración con la Universidad de Zimbabwe, las autoridades locales, Ingwe Coal (una empresa minera rival) y Eskom (una empresa pública de electricidad). El objetivo central del proyecto era intentar cambiar el comportamiento sexual por medio de reuniones comunitarias, distribución de preservativos y educación sobre el VIH/SIDA para los profesionales del sexo y sus clientes. La iniciativa se llevó a cabo a través de enfoques participativos que reflejaban la conveniencia de afrontar el desequilibrio de poder entre los profesionales del sexo y sus clientes, así como la necesidad de apoyo mutuo. Anglo Coal ha secundado este proyecto proporcionando formación y asistencia técnica y facilitando la recopilación de datos.

Pese a la magnitud de este proyecto, Anglo Coal no observó signos de que se estabilizara la epidemia de VIH/SIDA y reconoció que, si la industria pretendía tener un futuro, en particular una fuente segura de mano de obra, era imprescindible potenciar las actividades de prevención.

Anglo Coal ha empezado a ampliar el Proyecto Kriel con la creación de lo que denomina Proyecto sobre el SIDA para el Cinturón de Mpumalanga, que cubre 16 distritos rurales y semirurales. Este proyecto ampliado a largo plazo (10 años) se basará en los principios del Proyecto Kriel, pero también incorporará un cierto número de mejoras:

1. Un mapa más preciso de la prevalencia del VIH, relacionado con valoraciones socioeconómicas y de comportamiento.
2. Supervisión y auditoría más exhaustivas, guiadas por expertos cualificados en VIH/SIDA.
3. Enfoque en las escuelas para asegurar la futura reserva de mano de obra.
4. Proyectos socioeconómicos innovadores para la comunidad con el fin de contribuir a proporcionar empleos alternativos a los profesionales del sexo.
5. Integración en el proyecto de los programas existentes sobre el VIH/SIDA.

### 3. Resultados y enseñanzas

Las actividades de Anglo Coal han subrayado diversos factores importantes para una respuesta empresarial eficaz al VIH/SIDA:

1. La necesidad de vigilar continuamente la eficacia de los programas sobre el VIH/SIDA y la voluntad de adaptarlos en consecuencia.
2. La necesidad de un enfoque multidisciplinario para asegurar una eficacia real que vaya más allá del lugar de trabajo y aborde cuestiones propias de la comunidad local.
3. Los beneficios de trabajar en asociación con otras empresas y organizaciones, lo que permite aportar niveles superiores de conocimientos teóricos y prácticos y otros recursos.
4. Reconocimiento de los motivos empresariales para abordar el VIH/SIDA en el lugar de trabajo y más allá de él, con el consiguiente compromiso de recursos.

## Eskom, Sudáfrica

### EJECUCIÓN Y VIGILANCIA DE PROGRAMAS EDUCATIVOS Y PREVENTIVOS

11

#### ● Descripción de la empresa:

Eskom es una empresa sudafricana de electricidad, de propiedad estatal, que opera desde 1923. Se trata de una de las mayores empresas públicas de electricidad del mundo, con 20 plantas generadoras y más de 26.000 km de líneas de transmisión. La estructura de la plantilla de Eskom incluye un 85% de varones, un 68% de trabajadores de 30-49 años y un 69% de operarios de baja cualificación.

● Número de empleados: 33.500

● Contacto: Liz Thebe  
Consultora en Políticas de Recursos, Eskom  
Megawatt Park, Maxwell Drive Sandton  
PO Box 1091  
2000 Johannesburgo, Sudáfrica

● Tel.: +27 11 800 4563

● Fax: +27 11 800 2521

● Dirección electrónica: thebe@eskom.co.za

asistenciales. En 1996 se creó un centro de costos del VIH/SIDA para supervisar los gastos en educación, sensibilización y asistencia. En 1999, los costos ascendieron a R125 por empleado (unos US\$19), incluido el tratamiento de las infecciones oportunistas, y para 2000 se previó un presupuesto similar. Con los años, Eskom ha desarrollado una amplia gama de respuestas al VIH/SIDA en el lugar de trabajo y fuera de él:

• **Programas de educación y prevención.** Estos programas, dirigidos a proporcionar educación inter pares sobre el VIH/SIDA a empleados de todos los niveles, han llegado hasta ahora a más del 75% de la plantilla. Eskom ha observado que los trabajadores son mucho más receptivos a la información suministrada por compañeros respetados y de confianza (miembros de la plantilla y la comunidad local) porque

#### 1. Motivación para la acción

Eskom inició en 1988 una política sobre el VIH/SIDA que abarcaba la educación, vigilancia y asesoramiento. A principios de los años noventa, la empresa empezó a reconocer que la política no era lo suficientemente amplia ni estaba bien coordinada, y en 1993 interrumpió la política de pruebas obligatorias antes de la contratación, reconociendo su naturaleza discriminatoria e irracional (una prueba inicial negativa para el VIH no significa que la persona no pueda contraer el virus posteriormente). En 1995, Eskom se dio cuenta de la amenaza real que planteaba el VIH/SIDA tanto para la empresa como para lo que define como su mayor activo: su fuerza laboral. Este reconocimiento se puso en el contexto de una epidemia que se había iniciado a principios de los años ochenta en Sudáfrica, donde la elevada incidencia del VIH estaba mostrando efectos tangibles a través de enfermedades asociadas al SIDA. Como resultado de esta percepción inicial, Eskom encargó un estudio de impacto del VIH/SIDA en la empresa. Las proyecciones (una tasa de prevalencia del VIH del 26% entre la fuerza laboral para el año 2005) indujeron a Eskom a declarar que el VIH/SIDA era una prioridad estratégica.

#### 2. La respuesta empresarial al VIH/SIDA

Eskom formó un comité estratégico y un comité operativo para afrontar el VIH/SIDA. El comité estratégico examinó el impacto del VIH/SIDA en la empresa y en los empleados y desarrolló estrategias de respuesta para paliarlo. El comité operativo elaboró y ejecutó los programas educativos, preventivos y

consideran que tienen una mejor comprensión de los entornos laborales y sociales. Eskom ha ido adaptando sus programas a partir de la experiencia acumulada, mejorando las capacidades de educadores, coordinadores y asesores inter pares (que proporcionan apoyo a los empleados que viven con el VIH/SIDA) e incorporando las campañas enfocadas al VIH/SIDA en otros programas de formación y estímulo de la empresa. Además, ha distribuido preservativos entre los trabajadores y ha instalado máquinas expendedoras en la mayoría de los aseos de sus instalaciones.

Otras iniciativas han intentado ampliar la educación sobre el VIH/SIDA a la comunidad general a través de programas de radio y televisión, artículos en la prensa y actos públicos sobre el VIH/SIDA (distribución de camisetas con un mensaje de Eskom en favor de la asociación contra el VIH/SIDA; pago del transporte de niños escolarizados para que asistan a los actos; invitación de líderes gubernamentales locales y nacionales para que realicen conferencias, etc.). Asimismo, Eskom contribuye a financiar diversas ONG que trabajan en el campo de la educación y la atención del VIH/SIDA, y ha dedicado R30 millones (unos US\$4,5 millones) entre 1999 y 2001 para la investigación de una vacuna.

• **Supervisión de los conocimientos y de los impactos.** La experiencia de Eskom ha demostrado que la información de calidad es esencial para «desencadenar» la acción y para una respuesta eficaz al VIH/SIDA. El estudio inicial de impacto, llevado a cabo en 1995, demostró a la alta dirección que el VIH/SIDA repercutiría gravemente en las operaciones de

continuación

Eskom. En 1999, la empresa encargó un análisis avanzado de riesgos del VIH/SIDA que incorporaba la mejor información disponible, incluida la necesidad de tener en cuenta la demografía de los empleados. El análisis subrayó las consecuencias económicas y financieras negativas, especialmente en cuanto a la productividad, la pérdida de personal, los requisitos de formación y los gastos sanitarios y de pensiones. Este análisis constituye una herramienta de aprendizaje importante. Por otra parte, la empresa ha efectuado estudios de conocimientos y actitudes (niveles de sensibilización y conocimientos del 80%) y un estudio de vigilancia del VIH/SIDA anónimo y voluntario (una tasa de prevalencia del VIH inferior a la predicción del 11% realizada en 1995), que han proporcionado datos fiables para facilitar y mejorar la medición de futuras acciones e iniciativas de formación.

- **Intercambio de información.** Puesto que Eskom reconoce la importancia de la información, ha asumido un papel proactivo con miras a compartir y divulgar información sobre sus programas del VIH/SIDA y ofrecer asesoramiento a los sectores privado, gubernamental y de ONG, tanto a nivel nacional como internacional. La empresa encargó un estudio de las experiencias y estrategias relativas al VIH/SIDA en el lugar de trabajo en diversos países de África meridional. Eskom también ha colaborado en la creación del Consejo Empresarial Sudafricano sobre el VIH/SIDA (CESVS), con el objetivo de combinar los esfuerzos empresariales en la respuesta a la epidemia. El CESVS está desarrollando un centro de recursos sobre el VIH/SIDA en el lugar de trabajo que actuará como sede central de información y asesoramiento para las empresas (véase el Perfil 16).
- **Asociaciones para la acción comunitaria.** Eskom ha reconocido que el comportamiento y el nivel de conocimientos en las comunidades locales y entre los contratistas pueden socavar los programas laborales sobre el VIH/SIDA. En consecuencia, ha ampliado a esos grupos sus campañas de educación y sensibilización sobre el VIH/SIDA. Eskom ha intentado aumentar al máximo sus respuestas ampliadas a las comunidades locales mediante iniciativas conjuntas con ONG, gobiernos locales, sectores mineros y el ONUSIDA. Por ejemplo, Eskom se ha asociado con el ONUSIDA para cambiar los comportamientos y reducir el estigma inherente al VIH/SIDA a través de una mayor implicación de las personas que viven con la enfermedad. La empresa contrató a dos trabajadores de campo que viven con el VIH/SIDA para que llevaran a cabo esta tarea con sus trabajadores y con la comunidad general. Eskom también ha establecido asociaciones importantes con dos empresas mineras en el contexto del Proyecto Kriel, un proyecto educativo y preventivo dirigido a profesionales del sexo. Existen planes para mejorar y ampliar en el futuro el alcance y el impacto de esta iniciativa (véase el Perfil 10).

### 3. Resultados y enseñanzas

Después de las últimas investigaciones y estudios, Eskom dispone actualmente de mecanismos para valorar el éxito de su respuesta al VIH/SIDA. La tasa de prevalencia del VIH inferior a la prevista originalmente y el alto nivel observado de sensibilización y conocimientos refrendan la eficacia de los programas educativos y preventivos. Otros logros que ha identificado Eskom son el apoyo y colaboración de la dirección, los empleados y los sindicatos; una baja incidencia de discriminación contra los trabajadores de campo afectados por el VIH/SIDA, y una mayor disposición de los empleados a buscar más información acerca de sus riesgos y estado respecto al VIH. En opinión de Eskom, los beneficios de las estrategias de prevención del VIH/SIDA superan a los costos de una propagación incontrolada de la epidemia en el lugar de trabajo y las comunidades.

El exhaustivo proceso de revisión efectuado por Eskom ha generado numerosas enseñanzas por lo que respecta a los «ingredientes del éxito» y a recomendaciones para introducir mejoras. Algunas de estas enseñanzas son las siguientes:

1. Desarrollar una política sobre el VIH/SIDA, con el compromiso claro de abordar la enfermedad de un forma positiva, sensible, no discriminatoria y confidencial.
2. Empezar respuestas en colaboración con otros asociados de los sectores público, privado y de ONG con el fin de facilitar y aumentar al máximo el impacto sobre el VIH/SIDA en el lugar de trabajo y las comunidades.
3. Implantar programas de educación inter pares que utilicen una información precisa, accesible y fácilmente comprensible.
4. Coordinar los recursos y sistemas de referencia a recursos internos y comunitarios.
5. Crear sistemas de distribución de preservativos fácilmente disponibles y accesibles.
6. Involucrar a personas que viven con el VIH/SIDA en la respuesta a la epidemia y proporcionar educación continua para prevenir el estigma y la discriminación.
7. Proporcionar apoyo y asesoramiento a los empleados que viven con el VIH/SIDA, utilizando organizaciones externas, psicólogos y asesores inter pares.
8. Asegurar el compromiso de los líderes y la alta dirección, y comprender el impacto del VIH/SIDA a todos los niveles.
9. Demostrar los beneficios para la empresa y las implicaciones de recursos humanos de los programas sobre el VIH/SIDA.
10. Asegurar el apoyo de las organizaciones laborales y otras redes con el fin de crear un entorno que favorezca el aprendizaje.
11. Supervisar el VIH/SIDA, las infecciones oportunistas y los programas para lograr una respuesta más eficaz y apropiada.

**Enseñanza fundamental:** Respuesta de una pequeña empresa vinculada a actividades comerciales básicas

## ALMS, República Checa

### SERVICIO DE INFORMACIÓN SOBRE PREVENCIÓN DEL VIH/SIDA EN EL WEB

12

#### ● Descripción de la empresa:

ALMS es una firma de consultoría de comercialización y tecnología de la información enfocada al diseño de páginas Web y proyectos de comunicaciones, relaciones públicas y comercialización y publicidad a través de la Internet. Entre sus clientes figuran empresas tanto nacionales como multinacionales que operan en la República Checa.

- **Número de empleados:** 2 socios
- **Contacto:** Alexander Lichy – ALMS  
Trnkova 1771  
CZ-142 00 Praga 4-Krc  
República Checa
- **Tel.:** +420 2 6171 0158
- **Fax:** +420 2 6171 0158
- **Dirección electrónica:** alms@alms.cz

esperanzas», una extensa guía sobre el virus y las respuestas preventivas.

- Una sala virtual de consulta en línea, que actúa como instalación anónima de «preguntas y respuestas», con asesoramiento experto a cargo de instituciones médicas asociadas al proyecto.
- Información sobre publicaciones y estadísticas útiles en relación con el VIH/SIDA; instituciones nacionales de servicios y pruebas del VIH/SIDA; otros sitios Web y recursos en línea significativos, y un servicio de supervisión de los medios de comunicación nacionales.
- Informes sobre las actividades de la Fundación Nadace pro zivot.
- Un cuestionario en línea para rastrear las opiniones y comportamientos de los visitantes del sitio Web.

#### 1. Motivación para la acción

ALMS quería emprender un proyecto para contribuir a la prevención del VIH/SIDA en la República Checa, que serviría, al mismo tiempo, para identificar la posibilidad de utilizar sus prácticas empresariales básicas y sus conocimientos en tecnología de la información y gestión de proyectos. Dado que la mitad de todas las personas que contraen el VIH se infecta antes de los 25 años, ALMS comprendió que, como empresa enfocada a la Internet, tenía potencial para llegar a los jóvenes, uno de los principales grupos de usuarios de la red. ALMS también se percató de que en la Internet había una ausencia significativa de iniciativas de este tipo en idioma checo, a pesar de una demanda considerable.

#### 2. La respuesta empresarial al VIH/SIDA

En 1998, ALMS diseñó un sitio Web de información sobre el SIDA («El servidor del SIDA») en colaboración con Nadace pro zivot (Fundación para la Vida), una ONG checa con experiencia en la prevención del VIH/SIDA; la Tercera Facultad de Medicina, y el Instituto Nacional de la Salud. El principal objetivo del sitio Web era crear un instrumento rentable y accesible que ofreciera a los jóvenes información apropiada sobre educación y prevención del VIH/SIDA.

El sitio Web (<http://aids.alms.cz>) se puso en marcha en julio de 1998, y se distribuyeron por todo el país 100.000 copias de un CD-ROM que contenía una versión no conectada de la página Web. El sitio, que se actualiza periódicamente, incluye:

- La versión checa en línea del libro «SIDA: realidades y

En 1999, los gastos de soporte continuado, innovación y mantenimiento elevaron los costos totales hasta unas 180.000 coronas checas (US\$45.000), 48.450 de las cuales corrieron a cargo de la ONG Nadace pro zivot. Por otro lado, diversos proveedores checos de contenido de Internet proporcionaron asistencia desinteresada en las campañas de publicidad en línea.

#### 3. Resultados y enseñanzas

El control del número de visitantes ha revelado que el sitio Web «El servidor del SIDA» ha despertado un interés regular y estable. Además, ha aumentado el número de visitantes a los elementos interactivos de la página, en especial la sala virtual de consulta en línea, con un volumen cada vez mayor de preguntas formuladas.

ALMS ha recibido grandes elogios por el proyecto, y la prestigiosa revista económica checa Profit lo ha elegido como uno de los mejores proyectos de Internet en el país. Asimismo, el trabajo de ALMS se ha granjeado el reconocimiento y la publicidad mundiales al ganar el Premio a la Excelencia Empresarial en la Respuesta al VIH/SIDA del Consejo Empresarial Mundial sobre el VIH/SIDA. Alexander Lichy, socio de ALMS, señala que el éxito de la iniciativa radica en desarrollar un proyecto que equipare las capacidades empresariales y los conocimientos técnicos de la empresa (TI, relaciones públicas y gestión de proyectos) con las necesidades del público objetivo.

**Enseñanza fundamental:** Innovación a cargo de una pequeña empresa (proveedor)

## Teddy Exports, India

CAMPAÑAS DE EDUCACIÓN EN EL LUGAR DE TRABAJO Y LA COMUNIDAD LOCAL

13

### ● Descripción de la empresa:

Teddy Exports es una empresa de exportaciones de «comercio leal» comprometida explícitamente con el desarrollo social y económico, con una facturación anual de aproximadamente US\$2,5 millones (1998/99). Produce y exporta a todo el mundo un amplio surtido de productos artesanales de madera y tejidos tradicionales de alta calidad, que comercializa a través de empresas como The Body Shop International y British Airways. En 1992, Teddy Exports estableció el Teddy Trust, por medio del cual dedica el 50% de sus beneficios al bienestar de la comunidad.

- **Número de empleados:** 287
- **Contacto:** Amanda Murphy MBE  
Teddy Exports  
Tenkasi Road, Alampatti (P.O)  
Tirumangalam – 625 706  
Madurai District, Tamil Nadu  
India
- **Tel.:** +91 4549 20178
- **Fax:** +91 4549 20674
- **Dirección electrónica:** teddy@md2.vsnl.net.in

### 1. Motivación para la acción

Teddy Exports ha asumido el compromiso de ayudar y proporcionar oportunidades laborales a las personas discapacitadas de la sociedad, incluidas las que viven con el VIH/SIDA. La empresa está ubicada en la región de Tamil Nadu, que tiene una de las mayores tasas de prevalencia del VIH en la India. La infección se transmite de forma mayoritaria a través de las relaciones sexuales con profesionales del sexo, un tercio de los cuales aproximadamente son VIH-positivos. Teddy Exports buscaba formas baratas y creativas de educar a esos grupos de alto riesgo y a las comunidades locales, en gran parte analfabetas. A principios de los años noventa se disponía de una financiación muy limitada para actividades de educación y prevención del VIH/SIDA, y tampoco había instalaciones asistenciales para las personas infectadas y sus familias.

### 2. La respuesta empresarial al VIH/SIDA

Como consecuencia de la relación comercial con The Body Shop International, Teddy Exports recibió asistencia técnica para desarrollar un programa sobre el VIH/SIDA en el lugar de trabajo. El programa incluye asistencia médica gratuita, seguros de vida, pensiones y una política no discriminatoria y proactiva para el empleo de personas con el VIH/SIDA que de otra forma no serían capaces de encontrar trabajo. Por

otra parte, los proyectos y materiales innovadores que ha desarrollado Teddy Export los ha compartido con los proyectos de comercio comunitario de The Body Shop International.

El compromiso a largo plazo de Teddy Exports con el VIH/SIDA fuera del lugar de trabajo se ha plasmado a través del Teddy Trust. De esta forma, la empresa ha sido capaz de emprender programas amplios e innovadores sobre el VIH/SIDA que incluyen campañas de educación y prevención, suministro de asistencia y apoyo financiero a las ONG. Entre estas iniciativas cabe destacar:

- El proyecto de sensibilización sobre el SIDA. Se trata de campañas de sensibilización sobre el VIH/SIDA para aldeas locales en las que se utilizan títeres y representaciones teatrales en la calle como forma de comunicar el mensaje a un público mayoritariamente analfabeto. La iniciativa también ha llegado a más de 100 escuelas primarias y secundarias.
- El proyecto «Autopista de la salud». Dos paradas de camiones en la principal autopista del sur de la India y una en una refinería de petróleo de Manila proporcionaron información y prevención del VIH/SIDA a más de 80.000 camioneros (un vector importante en la

continuación

propagación del VIH) mediante representaciones lúdicas en la calle, pases de diapositivas, folletos, pegatinas y distribución de preservativos. Las representaciones en la calle y la naturaleza anónima de la asistencia animan a los camioneros a solicitar el asesoramiento y el tratamiento que se les ofrece a bajo costo. El Organismo de Desarrollo Internacional del Reino Unido identificó este trabajo como un modelo de buena práctica, y en la actualidad proporciona financiación al Teddy Trust para que amplíe la iniciativa a otras zonas del distrito de Madurai.

- El proyecto «Mujeres en la prostitución». Mediante educadores inter pares, se proporciona sensibilización, asistencia médica y asesoramiento sobre el VIH/SIDA a profesionales del sexo en el sur de Madurai. El equipo del proyecto, totalmente femenino, trabaja con una red de profesionales del sexo, prostíbulos, proxenetas y sus clientes para fomentar el uso de preservativos a través de diseños educativos innovadores.
- Suministro de fármacos antirretrovíricos. En colaboración con la Universidad Médica de Chennai, se suministra AZT/3TC a 17 pacientes con el VIH/SIDA que acuden a un centro asistencial ambulatorio.

### 3. Resultados y enseñanzas

Los proyectos de educación, prevención y asistencia se supervisan a intervalos mensuales, y las enseñanzas adquiridas a partir de los programas de formación y asesoramiento sirven para mejorar constantemente la eficacia de los proyectos. Aunque la mayoría de las empresas no estarían dispuestas a destinar un volumen similar de recursos para proyectos de base comunitaria, el rasgo más importante de las actividades de Teddy Exports es el empeño por emprender proyectos que utilicen medios creativos y baratos con el fin de asegurar su sostenibilidad y reproducibilidad. Por ejemplo, como materiales educativos, se emplean productos de desecho reciclados.

Teddy Exports y Amanda Murphy han recibido diversos premios en la India y el Reino Unido por su trabajo sobre el VIH/SIDA en la India, lo que les ha conferido una reputación notable a nivel local, nacional e internacional.

Tales premios reconocen la enorme dedicación y el formidable ingenio que han demostrado estas empresas y su personal.

## Bristol-Myers Squibb Company, Estados Unidos

### ASISTENCIA Y APOYO PARA MUJERES Y NIÑOS CON EL VIH/SIDA

14

● **Descripción de la empresa:**

Bristol-Myers Squibb es una de las mayores empresas farmacéuticas del mundo, cuyas principales líneas de negocios son los cosméticos, productos dietéticos, dispositivos médicos y fármacos (incluidos los medicamentos contra el VIH/SIDA). En 1999, los ingresos de la empresa superaron los US\$20.000 millones, con un 37% de las ventas fuera de los Estados Unidos. La empresa opera en más de 60 países de todo el mundo.

● **Número de empleados:** 54.000

● **Contacto:** Amadou Diarra  
Director, Planificación de Operaciones Internacionales  
Bristol-Myers Squibb Company  
345 Park Avenue  
Nueva York  
NY 10154  
Estados Unidos

● **Tel.:** +1 609 252 5908

● **Fax:** +1 609 252 7356

● **Dirección electrónica:** amadou.diarra@bms.com

#### 1. Motivación para la acción

Como líder mundial en el descubrimiento y desarrollo de tratamientos para el VIH/SIDA, Bristol-Myers Squibb busca activamente formar parte de la solución en el suministro de asistencia y apoyo a pacientes de todo el mundo. Aunque en los países desarrollados se han realizado avances significativos en el tratamiento del VIH/SIDA, el 95% de las personas infectadas vive en el mundo en desarrollo. La empresa decidió responder al reto planteado por el Secretario General de las Naciones Unidas, Kofi Annan, de realizar una contribución significativa para afrontar el VIH/SIDA en África. Bristol-Myers Squibb reconoce que la pandemia es demasiado grande para desatenderla y demasiado compleja para que alguien pueda resolverla por sí solo, de modo que debe abordarse a través de asociaciones de los sectores público y privado. Además, la empresa comprendió la vulnerabilidad especial de las mujeres al VIH/SIDA como consecuencia de su menor poder en las negociaciones económicas, políticas y sexuales. El impacto sobre los niños, debido principalmente a la pérdida de los padres a causa de la enfermedad, también se consideró una cuestión prioritaria.

#### 2. La respuesta empresarial al VIH/SIDA

Durante muchos años, Bristol-Myers Squibb ha llevado a cabo una extensa actividad sobre el VIH/SIDA en todo el

mundo, en las áreas de educación de los pacientes, investigación clínica y formación de agentes sanitarios, en colaboración con el sector público, ONG e instituciones académicas. En mayo de 1999, la empresa puso en marcha el programa «Asegurar el futuro», que durante un periodo de cinco años destinará US\$ 100 millones para ayudas a la investigación y educación médicas, divulgación y educación de la comunidad y desarrollo de la capacidad para desarrollar programas modelo innovadores y sostenibles dirigidos a las mujeres y niños infectados o afectados por el VIH/SIDA. El foco de esta iniciativa se centra en cinco países de África meridional: Botswana, Lesotho, Namibia, Sudáfrica y Swazilandia. Las subvenciones están coordinadas por un consejo asesor independiente de expertos africanos e internacionales en el VIH/SIDA, que supervisan y dirigen las políticas.

«Asegurar el futuro» es una asociación de los sectores público y privado, desarrollada con expertos sanitarios locales, que busca soluciones sostenibles a los problemas locales. Reúne a un gran número de expertos nacionales e internacionales de los gobiernos locales, el ONUSIDA, el Harvard AIDS Institute, el Baylor College of Medicine, instituciones religiosas y comunidades con el fin de desarrollar modelos innovadores, rentables y sostenibles para afrontar el VIH/SIDA a nivel clínico y comunitario.

continuación

Después de un año de funcionamiento, «Asegurar el futuro» tiene 17 proyectos en curso, con una inversión total de US\$24 millones. Entre ellos cabe citar:

- El Programa de Graduación en Salud Pública, que se imparte en la Facultad Nacional de Salud Pública, Universidad Médica de África Meridional, y que forma a 250 profesionales sanitarios en las áreas de programación, planificación y evaluación de programas de base comunitaria. El programa se estableció como respuesta a algunas de las necesidades de desarrollo de la capacidad en educación y divulgación comunitarias.
- El Programa Cristiano de Intervención sobre el SIDA en Botswana (PCISB) es un programa singular de apoyo psicosocial y espiritual a las personas infectadas y afectadas por el VIH/SIDA y sus familias, que se lleva a cabo en un contexto de asistencia domiciliaria.
- Cabrini Sisters/Sisters of Mercy, la Universidad de Illinois y el Ministerio de Salud de Swazilandia se asociaron con el fin de desarrollar un programa de estudios modelo para la formación de 2.500 agentes sanitarios rurales, que constituyen la primera línea de acción en el cuidado de los pacientes. La subvención de US\$ 860.000 se sufragó en parte con US\$200.000 de Cabrini Sisters.
- A la Fundación para el SIDA se le otorgó una subvención por su programa coordinado de respuesta a la orfandad en la provincia de KwaZulu-Natal. El programa valorará diversos enfoques dirigidos a impartir aptitudes pertinentes para la vida entre los niños infectados y afectados.
- La Harvard AIDS Foundation y el Princess Marina Hospital establecieron un laboratorio pionero de referencia en Botswana. El laboratorio permitirá aumentar considerablemente la infraestructura y la formación de profesionales sanitarios en ensayos clínicos, diagnóstico y control de los pacientes. El proyecto también realizará el primer estudio mundial sobre los patrones de resistencia del VIH-1C, una cepa del VIH.

### 3. Resultados y enseñanzas

Es evidente la importancia de las asociaciones para las actividades de «Asegurar el futuro». Al abordar la pandemia de acuerdo con las políticas de los gobiernos locales sobre el VIH/SIDA, la iniciativa pretende garantizar la financiación de programas pertinentes después de su revisión por autoridades sanitarias, instituciones académicas y un consejo asesor independiente. Otro factor clave para el éxito del programa es el establecimiento de colaboraciones internacionales que permiten el intercambio de experiencias y tecnología. La iniciativa es un proceso de aprendizaje sobre las asociaciones en respuesta al VIH/SIDA, que requiere nuevas capacidades y métodos de trabajo, tal como afirma Amadou Diarra, Director, Bristol-Myers Squibb:

*«Las asociaciones públicas-privadas son nuevas. Implican desarrollar una cultura operativa diferente y generar confianza. Estas asociaciones requieren apertura, paciencia y un compromiso infatigable por parte de todos los miembros.»*

**Enseñanza fundamental:** Prevención y sensibilización por medio de asociaciones

## The Shell Company of Thailand, Tailandia

### PROYECTO DE EDUCACIÓN INTER PARES EN LAS GASOLINERAS

15

● **Descripción de la empresa:**

The Shell Company of Thailand, una filial del grupo Royal Dutch/Shell, comercializa derivados del petróleo de la marca Shell en Tailandia. La empresa opera unas 800 estaciones de servicio y tiendas de artículos de consumo en todo el país.

- **Número de empleados:** 780
- **Contacto:** Ms. Pissmai Khanobdee  
The Shell Company of Thailand  
10 Soonthornkosa Road  
Klongtoey, Bangkok  
Tailandia
- **Tel.:** +66 2 262 6606
- **Fax:** +66 2 249 3700
- **Dirección electrónica:** Pissmai.Khanobdee@Shell.co.th

#### 1. Motivación para la acción

Ya en 1992, The Shell Company of Thailand reconoció la importancia de abordar el VIH/SIDA. Debido a la propagación mundial del VIH/SIDA y a la existencia en Tailandia de una epidemia relativamente temprana, la empresa comprendió que el impacto de la enfermedad en sus mercados exigía una respuesta inmediata. The Shell Company of Thailand considera que las inversiones en prevención del VIH/SIDA aumentan al máximo la oportunidad de éxito de las empresas debido a la dependencia que tienen éstas de una sociedad saludable. Además, sus principios comerciales establecen la responsabilidad de la empresa para con sus clientes, empleados y la sociedad en general, y, por tanto, la necesidad de proteger la salud de todas estas partes interesadas.

#### 2. La respuesta empresarial al VIH/SIDA

En 1992, The Shell Company of Thailand estableció una política global y no discriminatoria sobre el VIH/SIDA como parte de un planteamiento más amplio de políticas de salud laboral. La política sobre el VIH/SIDA asegura el suministro de asesoramiento, abastecimientos médicos y sensibilización y educación acerca de la enfermedad. Esta última faceta se proporciona a todos los nuevos miembros del personal y como parte de actividades regulares a lo largo del año.

En 1997, The Shell Company of Thailand se asoció con la Coalición Empresarial Tailandesa sobre el VIH/SIDA (CETS) y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) para emprender el Proyecto de Educación Inter pares en las Gasolineras (PEIG) en sus estaciones de servicio. El objetivo del proyecto era proporcionar educación sobre el VIH/SIDA a los empleados de 75 gasolineras de Shell en Bangkok y Chiang Mai. La mayoría de los empleados son jóvenes, y se considera que constituyen un grupo de alto riesgo a causa de su tendencia hacia las relaciones sexuales comerciales y su gran movilidad. Se seleccionaron educadores inter pares, principalmente entre los encargados y cajeros de las gasolineras, con el fin de asegurar una mayor sostenibilidad, ya que este grupo presenta tasas inferiores de rotación de empleados.

El Programa sobre Tecnología Apropriada en Salud (PTAS) diseñó el plan de estudios de formación del PEIG, que incluye información sobre planificación familiar, ETS, educación y prevención del VIH/SIDA y abuso de drogas. Los educadores inter pares reciben materiales de información, educación y comunicación para facilitar su tarea de intentar cambiar los conceptos erróneos y la ignorancia entre los empleados. Con el fin de mantener el dinamismo y el interés, se pide a los educadores inter pares que cumplimenten un plan de acción personal. La CETS facilitó la realización de cursos y exposiciones en las gasolineras Shell, junto con una reunión regional para los educadores inter pares.

continuación

### 3. Resultados y enseñanzas

Como mecanismo para supervisar la eficacia del programa PEIG, todos los educadores inter pares recibieron formación sobre técnicas de recopilación de datos y requisitos de notificación; al mismo tiempo, coordinadores del proyecto de la CETS controlaron los progresos visitando las estaciones de servicio a intervalos regulares. El programa PEIG ha resultado lo suficientemente satisfactorio para animar a otras empresas petrolíferas a reproducirlo en sus propias estaciones de servicio. Además, cabe la posibilidad de que al formar a los empleados se llegue a una audiencia mucho más amplia, ya que las estaciones de servicio son a menudo puntos de encuentro donde los profesionales del sexo acceden a sus clientes, especialmente camioneros, que pueden ser vectores significativos del VIH/SIDA.

Asimismo, The Shell Company of Thailand considera que uno de los beneficios de la educación sobre el VIH/SIDA en el lugar de trabajo es que mejora y protege la moral y la productividad de su personal, cuya inacción podría tener graves repercusiones para las operaciones empresariales.

## Coaliciones empresariales mundiales sobre el VIH/SIDA

### PROMOCIÓN Y ACCIÓN COOPERATIVAS

16

#### ● Descripción de las organizaciones:

Las coaliciones empresariales que se han creado específicamente en torno al VIH/SIDA han adoptado formas y estructuras muy diferentes. Algunas son asociaciones informales, mientras que otras son ONG registradas con cuotas de afiliación. No es posible decir cuáles son más eficaces, ya que todas están estructuradas y actúan en el contexto de sus propios puntos de referencia y a distintos niveles (local, nacional, regional e internacional).

- **Contacto:** Julian Hussey  
Secretaría  
Consejo Empresarial Mundial sobre el VIH/SIDA  
New City Cloisters, 196 Old Street  
Londres EC1V 9FR  
Reino Unido
- **Tel.:** +44 1225 404 964
- **Fax:** +44 1225 404 964
- **Dirección electrónica:** julian.hussey@gbcaids.com

#### **1. INTERNACIONAL – Consejo Empresarial Mundial sobre el VIH/SIDA (CEM)**

El Consejo Empresarial Mundial sobre el VIH/SIDA, fundado en 1997, es una organización de promoción inter pares que pretende fomentar una implicación más amplia y profunda del sector empresarial en la respuesta al VIH/SIDA. Entre sus miembros figuran directores generales de empresas que han demostrado un compromiso activo y visible en la lucha contra la epidemia. La posición y función del CEM en la esfera internacional del VIH/SIDA se han acrecentado significativamente en los últimos años. Por ejemplo, el sector de Empresas, Trabajadores y Fundaciones de la Asociación Internacional contra el SIDA en África lo reconoce como uno de los instrumentos más eficaces a escala internacional para movilizar la respuesta empresarial al VIH/SIDA.

#### **2. REGIONAL – Red Europea sobre SIDA y Empresa (RESE)**

La Red Europea sobre SIDA y Empresa se fundó en 1997 como iniciativa de la Comisión Europea (CE) para apoyar a las empresas de la Unión Europea en el fomento de acciones positivas contra el VIH/SIDA en el lugar de trabajo. El respaldo financiero procede tanto de la CE como de empresas punteras de Europa. La red proporciona a sus miembros información y conocimientos técnicos sobre el VIH/SIDA por medio de los Centros Nacionales de Coordinación, que ayudan a las empresas a responder a las necesidades de los trabajadores que han contraído el

VIH/SIDA y a combatir la discriminación contra los empleados afectados por la enfermedad. Se hace hincapié especial en la educación y la publicidad, así como en una gestión más técnica y orientada a la enfermedad.

#### **3. NACIONAL (empresarial) – Coalición Empresarial Sudafricana sobre el VIH/SIDA (CESS)**

La CESS es una coalición de empresas nacionales e internacionales que promueve una respuesta más amplia y más coordinada por parte de las empresas de Sudáfrica. La Coalición se ha ido consolidando últimamente gracias a medidas prácticas para proporcionar acceso a información sobre negocios y VIH/SIDA. En la actualidad está creando un Centro en Línea de Conocimientos sobre el SIDA que incluirá una biblioteca de información y recursos basada en un sitio Web, con datos sobre el VIH/SIDA, estudios de impacto sobre las empresas, implicaciones legislativas y modelos de buenas prácticas.

#### **4. NACIONAL (ONG) – Coalición Empresarial Tailandesa sobre el SIDA (CETS)**

La CETS, una ONG compuesta por empresas afiliadas que pagan una cuota, tiene por objetivo liderar la respuesta del sector privado al VIH/SIDA en Tailandia. Consta de más de 80 miembros de industrias muy diversas. A los afiliados se les brinda ayuda para poner en marcha programas eficaces de prevención y otros servicios, dependiendo del nivel de afiliación (cuota contribuida). La organización también

continuación

actúa como centro de recursos y consultoría, que proporciona educación personalizada sobre negocios y VIH/SIDA, así como un plan de estudios sobre prevención para directivos empresariales.

#### **5. INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN E INSTRUMENTOS – Intercambio Empresarial sobre SIDA y Desarrollo (IESD)**

La IESD es una red mundial de empresas, ONG, instituciones académicas y organizaciones intergubernamentales que examina el impacto de las enfermedades, en particular el VIH/SIDA, en las empresas de los países en desarrollo.

Emprende iniciativas para abordar el efecto de las enfermedades a nivel financiero y de organización. Entre ellas cabe destacar una guía elaborada por los miembros empresariales de la IESD sobre cómo controlar, reducir al mínimo y gestionar el impacto y la propagación de las enfermedades, incluido el VIH/SIDA. En la actualidad está desarrollando un sistema de información sobre vigilancia para ayudar a las empresas a mantener perfiles adecuados de fuerza laboral/enfermedad.

## Alianza Internacional contra el VIH/SIDA

### ASOCIACIONES DE ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES CON EMPRESAS

17

#### ● Descripción de la organización:

La Alianza Internacional contra el VIH/SIDA (Alianza) es una organización no gubernamental establecida en 1993 para apoyar la acción comunitaria contra el VIH/SIDA en los países en desarrollo. La Alianza canaliza apoyo técnico, financiero y gerencial hacia sus asociados, a los que denomina «organizaciones de enlace», que son programas de apoyo a ONG en 13 países distintos de África, América Latina y Asia. A su vez, esas organizaciones de enlace catalizan y respaldan las respuestas al VIH/SIDA de las ONG y comunidades locales.

- Número de empleados: 32
- Contacto: Nicky Davies  
Alianza Internacional contra el VIH/SIDA  
2 Pentonville Road  
Londres N1 9HF  
Reino Unido
- Tel.: +44 20 7841 3503
- Fax: +44 20 7841 3501
- Dirección electrónica: ndavies@aidsalliance.org

**i. Levi Strauss.** Como propulsor original de la Alianza, Levi Strauss le ha proporcionado pequeñas ayudas financieras para cubrir gastos básicos, como la producción de publicaciones que se enmarcan en su programa más amplio de apoyo a las organizaciones que luchan contra el VIH.

**Motivación para la alianza.** Acceso a recursos financieros y la oportunidad de influir positivamente en otras subvenciones de Levi Strauss.

**ii. Glaxo Wellcome.** Otro de los impulsores de la Alianza, Glaxo Wellcome, a través de su programa Acción Positiva, contribuyó a emprender en 1997 un proyecto

#### 1. Motivación para la acción

Desde su fundación, la Alianza ha creído en el planteamiento asociativo, el valor de las alianzas estratégicas genuinas y la necesidad de trabajar conjuntamente para lograr lo que no puede hacerse de forma aislada. Se considera que el sector empresarial forma parte de este enfoque multidisciplinario tanto como cualquier otro sector, con sus propios beneficios y problemas. Para la Alianza, el sector empresarial es un elemento clave de la sociedad, capaz de acceder a un gran número de personas en todo el mundo a través de su fuerza laboral, recursos financieros y «en especies» e influencias políticas. La colaboración empresarial no sólo aporta a la Alianza un volumen significativo de recursos: también le brinda la oportunidad de acceder a los estamentos decisorios que se encargan de asignar recursos a otras ONG, abordar cuestiones de bienestar laboral en relación con el VIH/SIDA e incidir en políticas de ámbito nacional.

#### 2. La respuesta de la asociación al VIH/SIDA

Durante los últimos siete años, la Alianza ha establecido diversos vínculos con el sector empresarial, que involucran apoyo financiero y en especies, diálogo sobre políticas e intercambio de información, tal como se ilustra en los cuatro ejemplos siguientes.

trienal conjunto denominado «Enseñanzas Comunitarias, Aprendizaje Mundial» (ECAM). El programa ECAM se propone compartir enseñanzas entre ONG y otros sectores en los países en desarrollo, tanto a nivel nacional como entre distintos continentes. Los tres puntos temáticos son «ir más allá de la sensibilización», «asistencia y apoyo a la comunidad» y «amplificación del programa» (cobertura, impacto y sostenibilidad).

**Motivación para la alianza.** Acceso a recursos financieros y en especies, mayor comprensión de la industria farmacéutica y del sector empresarial, acceso a estamentos decisorios e intercambio de información.

**iii. Organizaciones de enlace de la Alianza.** Siguiendo el mismo enfoque que su Secretaría, la Alianza promueve y facilita la creación de asociaciones a nivel de país entre sus organizaciones de enlace y otros sectores. Son muchos los ejemplos de asociaciones con empresas, algunas tan inusuales como las establecidas con fábricas textiles en Bangladesh y empresas petrolíferas en el Ecuador. Tales relaciones implican que las organizaciones de enlace proporcionen a las empresas servicios apropiados y cruciales donde no existan actualmente (por ej., educación y prevención del VIH en el lugar de trabajo y servicios adecuados de ETS).

continuación

**Motivación para la alianza.** Acceso a recursos financieros para las organizaciones de enlace; acceso a estamentos con una influencia poderosa en una amplia gama de políticas nacionales, y oportunidad de mejorar la prevención y atención del VIH en el lugar de trabajo.

**iv. Consejo Empresarial Mundial sobre el VIH/SIDA.** Como miembro del grupo asesor de planificación del Consejo, la Alianza ofrece servicios gratuitos de consultoría sobre colaboraciones empresas/ONG y cuestiones relativas al VIH en los países en desarrollo.

**Motivación para la alianza.** Mayor y mejor implicación de las empresas en la respuesta al VIH/SIDA; mayor comprensión empresarial del papel legítimo y los beneficios potenciales de trabajar con ONG, y mejor perfil público de la Alianza en la esfera internacional.

Asimismo, la Alianza ha desarrollado un conjunto de instrumentos que consiste en una serie de actividades participativas prácticas para ayudar a una organización a establecer asociaciones eficaces con otros organismos. También ha elaborado un informe de políticas sobre la creación de asociaciones que documenta las experiencias de la Alianza en este tema durante los últimos seis años. El informe pretende intercambiar enseñanzas adquiridas y recomendaciones para que las utilicen otras organizaciones de apoyo a ONG, donantes y responsables de la formulación de políticas.

### 3. Resultados y enseñanzas

La experiencia de la Alianza ha demostrado que existe un papel legítimo para que las ONG trabajen conjuntamente con las empresas, con beneficios para ambas partes. Por lo que respecta a las ONG, la asociación con empresas les permite acceder a estamentos decisorios; intercambiar información sobre múltiples cuestiones, incluidas las políticas sobre el VIH en el lugar de trabajo, y beneficiarse de una filantropía programática sólida.

A juzgar por la experiencia de la Alianza, la posibilidad de que las prioridades empresariales repercutan en los planes de las ONG no es mayor que con cualquier otro donante, y puede contrarrestarse eficazmente sosteniendo una base de financiación amplia y diversa.

## Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA (ONUSIDA)

**El Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA (ONUSIDA)** se estableció en enero de 1996. El ONUSIDA reúne el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Fondo de Población de las Naciones Unidas (FNUAP), el Programa de las Naciones Unidas para la Fiscalización Internacional de Drogas (PNUFID), la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), la Organización Mundial de la Salud (OMS) y el Banco Mundial. Se trata del primer programa de este tipo en el sistema de las Naciones Unidas: una pequeña iniciativa con una gran capacidad de alcance y el potencial de amplificar recursos y acciones significativos mediante la creación de asociaciones estratégicas.

Los copatrocinadores del ONUSIDA proporcionan mandatos complementarios y pericia multisectorial, que va desde la educación y el desarrollo socioeconómico hasta la salud reproductiva de la mujer. Están comprometidos con una planificación y acción conjuntas, lo que confiere al ONUSIDA una «ventaja cooperativa» que se traduce en una mayor sinergia y eficiencia. Los beneficios incluyen una promoción más eficaz; un uso más eficiente de los recursos del sistema de las Naciones Unidas gracias al compartimiento de costos, y una mayor coherencia en el apoyo de las Naciones Unidas a los programas nacionales y transnacionales sobre el SIDA.

La misión del ONUSIDA establece: «Como principal impulsor de la acción mundial contra el VIH/SIDA, el ONUSIDA dirigirá, reforzará y apoyará una respuesta ampliada orientada a prevenir la transmisión del VIH, proporcionar asistencia y apoyo, reducir la vulnerabilidad de las personas y comunidades al VIH/SIDA y aliviar el impacto de la epidemia.»

Para lograr su misión, el ONUSIDA apoya los principios de:

- **Una respuesta a largo plazo.** El VIH/SIDA requiere una respuesta sostenible a largo plazo, incluida la capacidad de los individuos y comunidades para afrontar la epidemia. El ONUSIDA ayuda a reforzar la capacidad nacional para la acción, que va desde la prevención y la asistencia hasta el alivio del impacto.
- **Participación y asociación.** La mejor forma de lograr una respuesta multisectorial al VIH/SIDA es a través de asociaciones que incluyan el sector privado y organizaciones de la sociedad civil.
- **Complementariedad.** En vez de emprender iniciativas que pueden hacer o que ya están haciendo otros, el ONUSIDA intenta facilitar tales esfuerzos y cubrir vacíos en la acción e investigación.

En el contexto de estos principios, una de las mayores prioridades del ONUSIDA es promover la implicación de empresas privadas en la lucha contra la propagación del VIH/SIDA. Las empresas y organizaciones comerciales de todos los niveles tienen sus propios intereses para afrontar la epidemia. Poseen recursos y talentos singulares que pueden desplegar en asociación con los sectores público y no lucrativo. Su contribución reforzará sustancialmente la respuesta mundial al VIH/SIDA.

**Centro de Información  
ONUSIDA**  
20, Avenue Appia, CH-1211, Ginebra 27  
Suiza

Tel.: +41 (22) 791 3666  
Fax: +41 (22) 791 4187  
Dirección electrónica: [unaid@unaid.org](mailto:unaid@unaid.org)  
Sitio Web: [www.unaid.org](http://www.unaid.org)

## Consejo Empresarial Mundial sobre el VIH/SIDA

**El Consejo Empresarial Mundial (CEM)** se fundó para promover una respuesta empresarial ampliada y potenciada a los retos que plantean el VIH y el SIDA. Reconociendo que ningún sector es capaz de abordar esta tarea de forma aislada, un grupo de líderes empresariales ya activos en este campo se unió en 1997 para fomentar la acción empresarial, complementando e impulsando en la medida de lo posible los esfuerzos de las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales.

Los miembros del Consejo representan una amplia gama de respuestas empresariales al VIH/SIDA en el lugar de trabajo, en sus comunidades inmediatas y más allá. A través del Consejo procuran hacer un llamamiento que anime a otros a seguir su liderazgo y proporcionan un foro para compartir experiencias, modelos de buena práctica y debates de alto nivel.

Por medio de sus asociados y otros organismos, incluido el ONUSIDA, el Consejo se ha sumado a las iniciativas más recientes contra la epidemia; por ejemplo, el Programa Internacional sobre el SIDA en África.

El sistema de premios del Consejo ya ha descubierto múltiples nuevos ejemplos de acciones empresariales en todo el mundo, demostrando que no hay límites reales para el compromiso y el ingenio que pueden aportarse a fin de controlar la epidemia. Aparte de respuestas empresariales individuales, el Consejo fomenta:

- Asociaciones con OSS, ONG y organismos gubernamentales dotados para luchar contra el VIH.
- La movilización empresarial a nivel regional y nacional a través de consejos y coaliciones sobre el VIH/SIDA.
- El intercambio de enfoques frente al VIH con clientes empresariales, proveedores y otros componentes del sector.

El Consejo busca oportunidades para que las empresas afiliadas alienten estas actividades por medio de conferencias, cobertura en los medios de comunicación y sus propias reuniones y actos. Algunas empresas que forman parte del Consejo son: Bristol-Myers Squibb, Calvin Klein Inc, Casa Décor Decorar, Edelman PR Worldwide, Eskom, Glaxo Wellcome, Godrej & Boyce, Industrias Villares, Levi Strauss, Merck & Co, MTV Networks International, Polaroid, SSL International, Standard Chartered Bank, Telepar/Tele Centro Sul, The Body Shop International y The Tata Iron & Steel Company.

**Secretaría**  
**Global Business Council on HIV & AIDS**  
1515 Broadway, 45th Floor  
New York, NY 10036  
USA

Tel : +1 212 846 5893  
Fax : +1 212 846 1939  
Mél : [info@businessfightsaids.org](mailto:info@businessfightsaids.org)  
Sitio Web: [www.businessfightsaids.org](http://www.businessfightsaids.org)

## The Prince of Wales International Business Leaders Forum (IBLF)

**The Prince of Wales International Business Leaders Forum (IBLF)** es una organización benéfica internacional fundada en 1990 para fomentar prácticas empresariales socialmente responsables que beneficien tanto a las empresas como a la sociedad y que ayuden a alcanzar un desarrollo sostenible a nivel social, económico y ambiental. El Foro trabaja con más de 50 de las principales empresas multinacionales del mundo y actúa en unas 30 economías emergentes y en fase de transición.

El IBLF trabaja estratégicamente en todo el mundo con líderes empresariales, de la sociedad civil y del sector público para:

- Alentar una mejora continuada de las prácticas empresariales socialmente responsables en todos los aspectos de las operaciones de una empresa.
- Desarrollar asociaciones multisectoriales, de base geográfica o por problemas específicos, para que lleven a cabo una acción eficaz sobre cuestiones sociales, económicas y ambientales.
- Ayudar a crear un entorno propicio que brinde condiciones adecuadas para el florecimiento de prácticas empresariales socialmente responsables y asociaciones multisectoriales.

Desde hace algunos años, el IBLF se ha sumado a los esfuerzos para fomentar la respuesta empresarial al VIH/SIDA en asociación con el sector privado y organizaciones gubernamentales, intergubernamentales y no gubernamentales. El trabajo del IBLF, en colaboración con el ONUSIDA, ha incluido una serie de seminarios para empresas nacionales y regionales con el fin de animar a sus líderes a explorar y desarrollar respuestas asociativas al VIH/SIDA. Se han celebrado seminarios de este tipo en la India, Bangladesh, Sudáfrica y el Brasil (región Mercosur).

El IBLF ha formado parte del Consejo Empresarial Mundial sobre el VIH/SIDA desde su fundación en 1997, desempeñando un papel activo en el grupo de planificación y en sus actividades asociadas. El CEM es un defensor importante e influyente que propugna una mayor implicación del sector privado en la respuesta empresarial al VIH/SIDA. El IBLF seguirá apoyando y asesorando al Consejo Empresarial Mundial sobre el VIH/SIDA en su papel de liderazgo.

**Director de Información**  
**The Prince of Wales International  
Business Leaders Forum**  
15-16 Cornwall Terrace  
Londres NW1 4QP  
Reino Unido

Tel.: +44 (0) 20 7467 3600  
Fax: +44 (0) 20 7467 3610  
Dirección electrónica: [info@iblf.org](mailto:info@iblf.org)  
Sitio Web: [www.iblf.org](http://www.iblf.org)

**La propagación mundial del VIH/SIDA y los impactos asociados sobre las empresas y sus grupos de interés (fuerza laboral, proveedores, comunidades y el público general) subrayan la necesidad urgente de que las empresas respondan a la epidemia. Este informe proporciona asistencia a las empresas y sus asociados presentando argumentos, consejos, orientación y las enseñanzas aprendidas a partir de buenas prácticas de empresas y organizaciones de todo el mundo. El documento, dirigido a lectores del mundo empresarial, del sector público y de organizaciones de la sociedad civil, examina cómo pueden trabajar conjuntamente para formar asociaciones fructíferas en la respuesta al VIH/SIDA.**

*«Tal como subraya este documento, ninguna empresa es inmune al SIDA. Pero el sector privado también se encuentra en una posición singular para responder a la epidemia, debido a sus contactos con los empleados y con el colectivo empresarial más amplio y al caudal de experiencia y destreza que ha ido acumulando con el tiempo. Tal como refleja esta publicación, es mucho lo que pueden hacer las empresas, y los beneficios de la acción se extienden más allá del lugar de trabajo.»*

Peter Piot,  
Director Ejecutivo, ONUSIDA  
James Wolfensohn,  
Presidente, Banco Mundial

*«Muchos empresarios leerán este informe, como lo leerán muchas personas preocupadas por el VIH en organismos gubernamentales o de otra índole. Por favor, si lo lee, recuerde que debemos trabajar juntos. Sólo con nuestro esfuerzo combinado alcanzaremos el éxito que todos anhelamos. Necesitamos la comprensión y el apoyo mutuos: este documento es un buen punto de partida.»*

Bill Roedy,  
Presidente,  
MTV Networks International  
Presidente, Consejo Empresarial  
Mundial sobre el VIH/SIDA  
Embajador del ONUSIDA