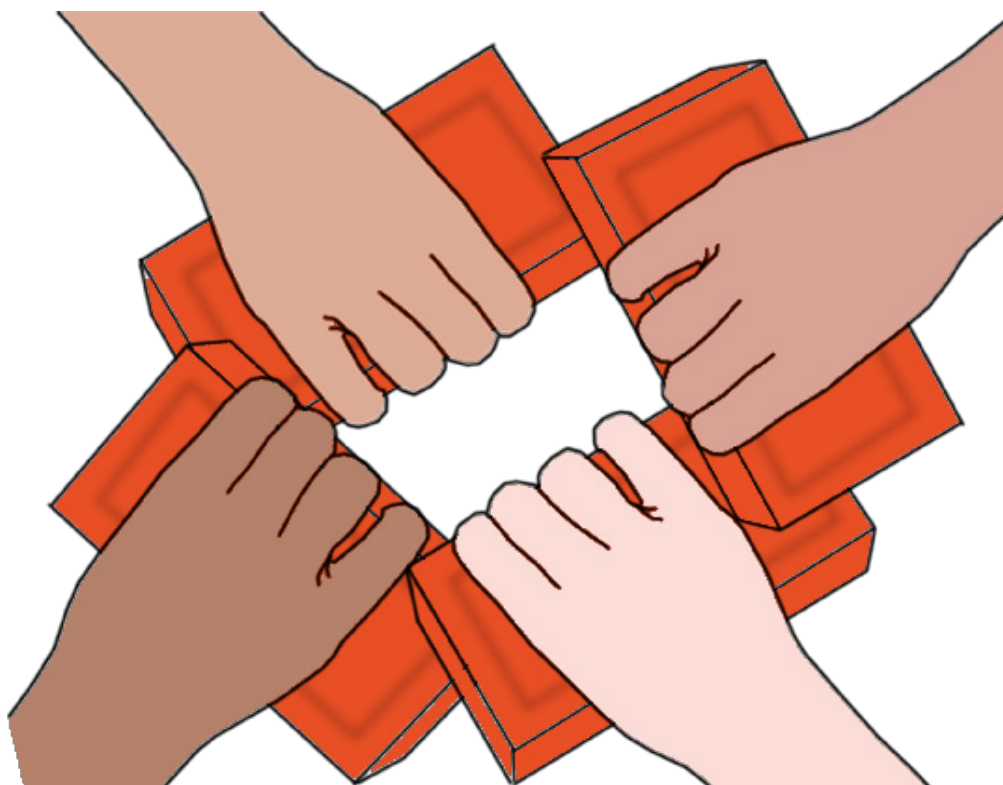
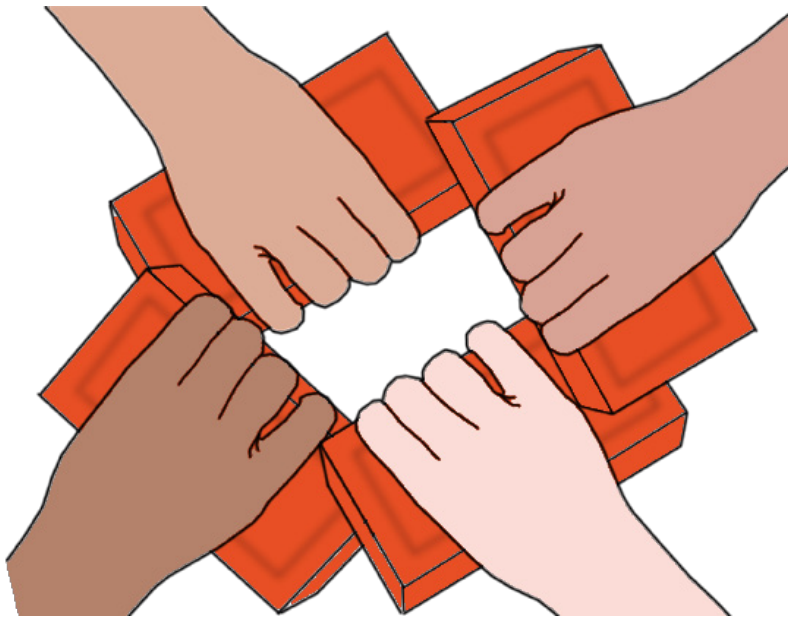


Guía: Alianzas y Trabajo Multisectorial



Guía: Alianzas y Trabajo Multisectorial



Guía: Alianzas y trabajo multisectorial

Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ)
GmbH
Prolongación Arenales 801
Lima 18, Perú
Teléfono: (511)422-9067
giz-peru@pe.giz.de

Esta publicación se realizó en el marco
del Proyecto Energía, Desarrollo y Vida
EnDev/GIZ

Autores

Ana Moreno
Alicia Acastro
Carlos Cabezado

Lima, Perú



Contenido

Introducción

1. Objetivos
2. Base teórica
3. Enfoque metodológico
4. Desarrollo de procesos
5. Recordemos que...

Introducción



La población peruana que vive en zonas rurales, en su mayoría pobre o extremadamente pobre, prepara sus alimentos en cocinas tradicionales: fogones contruidos con piedras o barro, que consumen combustibles sólidos —leña, bosta-estiércol, carbón— y expelen humos contaminantes. Según el censo 2007, del total de esta población, solo 15,1% dispone de chimeneas, mientras 83% no cuenta con estas. Esta mayoría de personas viven expuestas a los humos contaminantes, que causan enfermedades broncopulmonares e infecciones oculares y respiratorias, y exacerban el asma bronquial; asimismo, la exposición de las mujeres embarazadas al humo contaminante puede causar que el niño nazca con bajo peso y menor talla y que padezca una serie de enfermedades.

El Proyecto Energía, Desarrollo y Vida (EnDev Perú) es una iniciativa que responde al acuerdo de cooperación —Energerzing Development (EnDev)— suscrito entre la República Federal Alemana y el Reino de los Países Bajos en el 2004. En el Perú, este proyecto es implementado por la Cooperación Alemana al Desarrollo (GIZ) desde el 2007, con el objetivo general de proveer acceso sostenible a los servicios energéticos modernos —electricidad, cocinas mejoradas, calentadores solares de agua, biodigestores y secadores solares— a personas de escasos recursos e instituciones sociales del área rural y periurbana. En sus primeros años, el proyecto focalizó su trabajo en la región Arequipa.

cocinas mejoradas

En abril del 2008, la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) solicitó a la GIZ que amplíe el alcance geográfico del proyecto y brinde asesoría técnica —especialmente en la línea de energía para cocinar (cocinas mejoradas)— a los programas sociales del gobierno que trabajan en las poblaciones más pobres. Así, la GIZ y el Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres (Juntos) establecieron acuerdos de trabajo para la masificación de las cocinas mejoradas a través de este último.

Juntos es un programa del gobierno peruano que consiste en realizar transferencias monetarias condicionadas a familias en extrema pobreza de áreas rurales, con el fin de facilitarles el acceso a los servicios básicos, la identidad, la nutrición, la salud y la educación en el marco del enfoque de restitución de derechos. Juntos es la plataforma operativa en la que se basa la Estrategia Nacional Crecer en su lucha contra la extrema pobreza y la exclusión.

El marco desde el que se impulsa la masificación de las cocinas mejoradas es el proporcionado por el acuerdo de apoyo técnico al gobierno peruano que establecieron la GIZ y la Organización Panamericana de la Salud-Organización Mundial de la Salud (OPS-OMS) a través del programa Juntos. Se trata de una alianza estratégica en el ámbito macro, desde la cual se elaboran los documentos normativos y técnicos que orientan los procesos.

Iniciativas de desarrollo como la propuesta requieren la colaboración de todas las instituciones, organismos y grupos organizados de los diferentes sectores vinculados. Solamente así se puede potenciar y hacer integral el proyecto.



Una de las principales estrategias del modelo de masificación de las cocinas mejoradas consiste en establecer alianzas, que conducen a un trabajo multisectorial concertado y facilitan alcanzar el objetivo propuesto: contar con viviendas y entornos libres de humo, y por tanto mejorar la calidad de vida de la población.

Esta guía ofrece los elementos conceptuales y las orientaciones prácticas para la construcción de alianzas estratégicas y el establecimiento de espacios de trabajo multisectorial. Estos contenidos son lecciones aprendidas en las primeras experiencias de masificación de las cocinas mejoradas.



Objetivos

Objetivo general

Aportar un marco conceptual y metodológico a la construcción de procesos de alianzas estratégicas y al trabajo multisectorial en torno a la masificación de las cocinas mejoradas en el ámbito local.

Objetivos específicos

- Desarrollar los elementos conceptuales que sustentan la acción.
- Definir el enfoque metodológico y delinear los componentes de los procesos dirigidos al establecimiento de las alianzas.



Base teórica



La primera vez que se habló de la necesidad de crear sinergias entre los diferentes agentes de la sociedad para proponer soluciones integradas y sostenibles fue en la Conferencia de Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente Humano realizada en Estocolmo en 1972. Dos décadas más tarde, en la Cumbre de Río, se señaló que las alianzas constituyen una estrategia fundamental en los diferentes aspectos vinculados al desarrollo sostenible global.

En este acápite se explican varios conceptos: en qué consiste el trabajo basado en alianzas; qué características tiene el proceso multisectorial que se genera a partir de estas; quiénes son los actores que participan; y en qué forma ellos crean y fortalecen lo que se denomina el desarrollo de base, en este caso, los esfuerzos tendientes a la masificación de las cocinas mejoradas. Estos conceptos constituyen la base teórica indispensable para comprender qué se entiende por alianzas y por trabajo multisectorial.

Las alianzas estratégicas

El trabajo basado en alianzas se sustenta en la comprobación de múltiples experiencias, desarrolladas en diversos lugares del mundo, que demuestran que cuando las instituciones, organizaciones o grupos de diferentes sectores trabajan aisladamente, se duplican los esfuerzos y los recursos se desperdician en lugar de ser optimizados.

La alianza estratégica, se entiende como la unión de varios actores sociales que cooperan, asumen responsabilidades compartidas y disponen de sus recursos en torno a un mismo objetivo, que por lo general consiste en resolver un problema común. Las alianzas se establecen en situaciones específicas, en contextos determinados cultural y socialmente. Se producen porque a través de estas se obtienen beneficios mutuos que han sido concertados.

En lo que se refiere a la masificación de las cocinas mejoradas, las alianzas estratégicas se establecen para lograr que la población más pobre del país cambie sus cocinas tradicionales por cocinas mejoradas, y de esta manera disminuyan los efectos tóxicos generados por la presencia de humo contaminante dentro de las viviendas.

Multisectorialidad

La multisectorialidad es el compromiso y actuación conjunta de actores, provenientes de distintos sectores, que han pactado una alianza para la gestión, planificación, negociación y concertación con el fin de poner en marcha un proyecto común, en este caso la masificación de las cocinas mejoradas.



Una de las características de la multisectorialidad es la diversidad de competencias y modos de operar. Esto exige que las organizaciones, instituciones y grupos de diferentes sectores desarrollen su voluntad de concertación, identificando los puntos de encuentro y poniendo a disposición del colectivo recursos e instrumentos conducentes a alcanzar las metas comunes.

La multisectorialidad implica los siguientes componentes:

- *Identidad cultural territorial:* los actores deben identificarse con el área geográfica, valores y costumbres de la comunidad donde se desarrolla la iniciativa, lo cual facilita la integración y la movilización social.
- *Cultura de participación:* se pone en práctica el derecho de todos los participantes de opinar, proponer, tomar decisiones y ejecutar acciones, en una dinámica caracterizada por la horizontalidad y el respeto mutuo.
- *Responsabilidad social compartida:* todos los actores se comprometen en aportar sus recursos con el fin de solucionar un problema o necesidad de la agenda local, regional o nacional.

La multisectorialidad es una plataforma desde la cual se impulsan, dinamizan y diseñan las estrategias de sostenibilidad. Para la masificación de las cocinas mejoradas, desde este espacio se elabora un plan articulado basado en la oferta de los sectores, se definen sus roles y sus responsabilidades. El plan articulado debe estar enmarcado en los planes de desarrollo concertado de la municipalidad, en las políticas sociales de los gobiernos regionales o de los sectores.

Actores estratégicos

Son todas las organizaciones instituciones, programas, grupos o personas involucrados en los procesos de masificación de las cocinas mejoradas.

Los programas sociales: Son los programas desarrollados por el gobierno central, que se encargan de focalizar y seleccionar a las familias beneficiarias. Para la adecuada masificación de las cocinas mejoradas, se recurre a sus estructuras organizacionales y recursos humanos. Por ejemplo, la Estrategia Nacional Crecer es una estrategia de intervención articulada de instituciones públicas que conforman el gobierno nacional, regional y local, organismos de cooperación, sociedad civil o entidades privadas que se encuentran directa o indirectamente vinculadas con el objetivo de superación de la pobreza y desnutrición crónica infantil.

Los gobiernos regionales y locales: Se encargan de buscar los recursos económicos que permitan subvencionar la instalación de cocinas mejoradas sea a través del presupuesto participativo o de proyectos de inversión pública o de desarrollo. Los gobiernos regionales y locales promueven y facilitan la masificación de las cocinas mejoradas, fortalecen las alianzas y lideran las instancias multisectoriales que se crean con los diversos sectores de la localidad. Además, a través de la promulgación de normas legales, aseguran la gestión y la sostenibilidad del proceso.

Las organizaciones de base: Están integradas por miembros de la comunidad que comparten sus objetivos personales con los objetivos de la organización, y buscan el desarrollo personal, familiar y social de su distrito. Cuentan con normas y definen sus responsabilidades en función de las jerarquías establecidas.

Los proveedores: Son las personas de la localidad que cuentan con la logística e insumos necesarios para fabricar chimeneas, rejillas y cámaras de combustión de las cocinas mejoradas.

Los instaladores o constructores de cocinas mejoradas: Son personas seleccionadas por la comunidad para recibir capacitación y aprender a construir cocinas mejoradas. Transfieren la tecnología de las cocinas mejoradas y son actores fundamentales en su masificación. Los instaladores construyen en un día las cocinas en las viviendas de las familias beneficiarias y estas les pagan un jornal acordado previamente.

Las impulsadoras: Pueden ser mujeres líderes de los programas sociales, promotoras de salud y/o dirigentes mujeres de la comunidad que son capacitadas en el uso de las cocinas mejoradas. Se encargan de dar información sobre las cocinas a las familias beneficiarias, así como de motivar a otras familias a adquirir las cocinas. A la vez, realizan una labor de supervisión sobre su uso, y si detectan fallas, informan a la instancia respectiva para que se encargue de la reparación.

Las familias: Son las que utilizan las cocinas y por tanto aportan en la generación de un ambiente saludable no solo para su propia vivienda sino para toda la comunidad.

Establecimiento de salud: Se encarga del cambio de comportamiento de las usuarias de las cocinas mejoradas a través de los programas de familias y viviendas saludables. Además, apoya el proceso de supervisión del uso de las cocinas.

Otros actores estratégicos:

- *Instituciones académicas:* Universidades o institutos tecnológicos a los cuales se puede transferir la tecnología.
- *Empresas:* Desde su línea de responsabilidad social, se pueden constituir en aliados para el desarrollo local.
- *ONG:* Que implementarán proyectos de desarrollo social relacionados con las cocinas mejoradas.

Desarrollo de base y participación comunitaria

El desarrollo de base implica la capacidad organizativa y la participación activa de las personas, grupos y organizaciones de las comunidades en torno a la superación de problemas comunes.

El elemento central del desarrollo de base es el protagonismo de la propia población, la cual ejerce su derecho a participar en las decisiones que afectan la vida de las personas y de la co-

munidad. La participación comunitaria fortalece la capacidad de la población para incidir en la transformación de su entorno y enfrentar sus problemas cotidianos.

La comunidad participa en los diferentes procesos que comprende la masificación de las cocinas mejoradas en los espacios multisectoriales, en la selección de las familias beneficiarias, en la selección de los constructores-instaladores y en la vigilancia del uso de las cocinas. Estos procesos fortalecen las redes sociales existentes o impulsan la creación de nuevas redes, lo que genera mayor capital social.

Enfoque metodológico



Se puede aprender de muchas maneras: escuchando, leyendo, viendo o haciendo. El acceso a las tecnologías modernas de las cocinas mejoradas requiere la participación activa. Por ello, el enfoque metodológico que el proyecto propone es el de «aprender haciendo».

Un antiguo proverbio chino expresa muy bien la idea: «Dime algo y lo olvidaré, enséñame algo y lo recordaré, pero hazme partícipe de algo y lo aprenderé». Hoy se sabe que lo que permanece durante mayor tiempo en la memoria de las personas no es la información en sí misma sino el uso que se le ha dado en la práctica, lo que lleva a generar hábitos nuevos y conforma un aprendizaje significativo y duradero.

Este enfoque metodológico incluye el reconocimiento y la valoración de la diversidad cultural existente en el país, y promueve relaciones equitativas entre las personas y grupos culturales en los procesos sociales de masificación de las cocinas mejoradas.



Desarrollo de procesos



En el ámbito local, la construcción de alianzas para un trabajo multisectorial en la masificación de las cocinas mejoradas pasa por los siguientes procesos: a) identificación de las experiencias previas, b) identificación de los actores locales, c) promoción de las alianzas locales y el trabajo multisectorial, y d) acompañamiento y seguimiento.

Identificación de experiencias previas

Un paso previo a la identificación de los actores locales, que formarán parte de la alianza y sostendrán el trabajo multisectorial, es la identificación de las experiencias previas desarrolladas en la localidad. Esta información estará referida a:

- ¿Dónde se focalizaron?
- ¿Con quiénes se trabajó?
- ¿Cuáles fueron los resultados?
- ¿Qué lecciones dejaron?

El conocimiento de las experiencias previas permitirá comprender mejor a la comunidad y desplegar las estrategias adecuadas para la participación social en la implementación y masificación de las cocinas mejoradas.

Identificación de los actores locales

Se realiza sobre la base de un mapeo de las instituciones públicas y privadas, las organizaciones sociales y los grupos activos de la localidad que están relacionados con el objetivo del proyecto. Se identifica cuáles son sus competencias, ámbito de intervención y los posibles puntos de encuentro.

El modelo de masificación de las cocinas mejoradas considera principalmente a dos grupos de actores: los promotores de los procesos —representantes de las instituciones públicas— y los actores comunitarios dinamizadores.

a. Actores promotores

La municipalidad, el programa Juntos y el establecimiento de salud son las instituciones que promueven los procesos de la masificación de las cocinas mejoradas. Cada uno asume diferentes responsabilidades:

- La municipalidad promueve y lidera los procesos, y genera las condiciones que aseguren la sostenibilidad de la iniciativa.



- El programa Juntos focaliza y selecciona a los beneficiarios sobre la base de sus estructuras organizacionales y recursos humanos.
- El establecimiento de salud implementa la *Guía de viviendas saludables beneficiarias de Juntos* y supervisa el uso de las cocinas mejoradas.

b. Actores comunitarios dinamizadores

En el segundo momento, y con el objetivo de promover la participación de los actores comunitarios, se identifica a los líderes que muestren mayor interés por el proyecto y que estén dispuestos a ayudar a implementarlo de manera participativa.

La identificación de los actores comunitarios se realiza con y desde el programa Juntos. Este programa está dirigido a la población más vulnerable, en situación de extrema pobreza, riesgo y exclusión. Así, beneficia a hogares entre cuyos miembros hay mujeres gestantes, padres viudos, personas de la tercera edad o apoderados que tengan bajo su tutela a niñas o niños hasta de 14 años. Las familias beneficiarias están organizadas en juntas directivas.

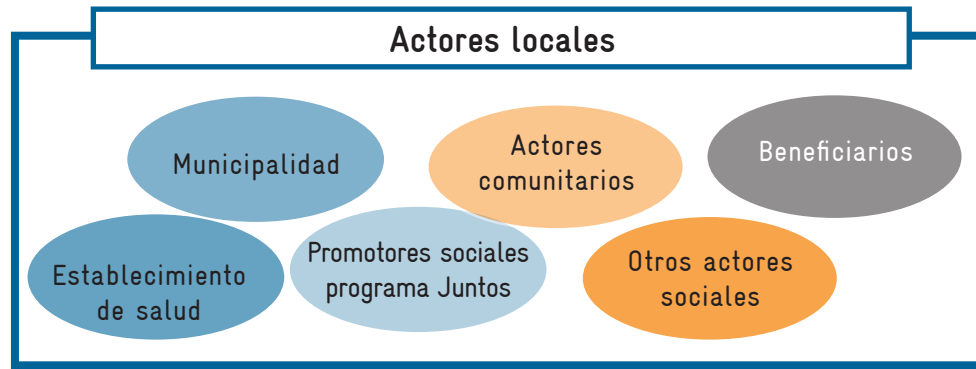
Los actores comunitarios dinamizadores pueden ser:

- Las madres líderes del programa Juntos, que han sido elegidas democráticamente por las beneficiarias de este. Por tanto, ellas constituyen el eje que articula a los hogares beneficiarios de la comunidad con el programa. Estas mujeres lideran el cambio y con su ejemplo estimulan a otras familias a asumir ese mismo reto. A través de su acción, se busca motivar a la comunidad a que inicie un proceso de cambio sostenido que, en el corto plazo, logre un cambio integral.
- Dirigentes del programa Vaso de Leche, de los comedores populares o de otras organizaciones de base de mujeres.
- Dirigentes comunitarios, que son los que representan a las organizaciones comunales y campesinas.

En el caso del proyecto de masificación de las cocinas mejoradas, las madres líderes del programa Juntos cumplen un papel protagónico, pues impulsan y dinamizan los procesos en la comunidad. Sin embargo, se debe tener presente que a los presidentes comunales les concierne todo lo que ocurra en la comunidad. Ellos tienen una poderosa influencia en las decisiones referidas al colectivo. Si desde un inicio se los sensibiliza con relación al tema, influirán favorablemente en los procesos sociales que se desarrollen.

c. Otros actores

De acuerdo con el mapeo realizado, se contará con información pertinente que oriente la decisión de invitar a otros actores locales en la acción multisectorial. Pueden ser empresas o instituciones académicas que aporten y potencien los procesos de masificación de las cocinas mejoradas.



Promoviendo las alianzas locales y el trabajo multisectorial

El tiempo y el modo en el que se concreta el establecimiento de alianzas que lleva a un trabajo multisectorial depende de varios factores como la experiencia de trabajo previo, la sensibilización y comprensión del tema motivo de la alianza, la necesidad de cumplir el mandato del sector, entre otros.

Los aspectos que se describen a continuación siguen un orden únicamente para facilitar la explicación, pues es indudable que en la realidad algunos pasos se dan de manera simultánea.

a. Sensibilización.

Una vez identificados los potenciales actores locales, se dan los siguientes pasos:

Primer paso: Visitas

En un primer momento, se visita a quienes constituirán el grupo promotor: el alcalde, el jefe del establecimiento de salud y el coordinador regional del programa Juntos. En estas visitas, se exponen los problemas generados por el uso de las cocinas tradicionales y los beneficios que se obtendrían si se instalaran las cocinas mejoradas. Se propone la instalación de cocinas mejoradas demostrativas para que todos vean cómo funcionan y constaten sus bondades.

Como resultado de estas visitas, se toman acuerdos respecto a los lugares en los que se instalarán las cocinas demostrativas. Por ejemplo, puede ser en un comedor popular, en el programa del Vaso de Leche, en una institución educativa donde haya niños beneficiados por el programa o en la casa de algunas madres líderes del programa Juntos.

Segundo paso: Instalación de cocinas mejoradas demostrativas

La mejor manera de sensibilizar es mostrar los beneficios del producto ofrecido, es decir, instalar cocinas mejoradas demostrativas en la comunidad. Esto permite exponer sus ventajas: se construyen en un día, requieren menor cantidad de leña, la vivienda queda libre de humos contaminantes, entre otros aspectos positivos.

La instalación de las cocinas demostrativas constituye una excelente forma de sensibilizar a los actores locales, pues los impulsa a comprometerse en la propuesta como aliados de un trabajo multisectorial. Además, esta acción permite que la comunidad compare las cocinas tradicionales con las mejoradas, advirtiéndole sus ventajas.

Es interesante señalar que las familias pensaban que íbamos a construir cocinas mejoradas de barro; por ello, no querían desarmar sus cocinas a pesar de que se lo solicitamos, pues pensaban que nos íbamos a demorar quince días en construir la nueva cocina. No tenían confianza en la cámara de combustión de esta, preguntaban si en ese «huequito» se iba a poder encender la leña; les parecía demasiado pequeña en comparación con la que estaban usando. La construcción la hicimos en seis horas aproximadamente, lo cual causó asombro en las familias, que se sorprendieron aún más cuando hicieron uso de la cocina apenas terminada de construir y advirtieron que se usó poca leña, el agua hirvió rápidamente y el fuego era de buena calidad.

Informe del equipo técnico sobre la experiencia en el distrito de San Jerónimo, Andahuaylas.

b. Articulando las alianzas y el trabajo multisectorial

Una vez realizadas las visitas e instaladas las cocinas demostrativas durante la etapa de sensibilización, se convoca al grupo promotor a una reunión en la que se realizarán las coordinaciones con los actores locales que impulsarán la estrategia para el cambio de cocinas tradicionales por cocinas mejoradas.

Primera reunión de presentación del problema y de la propuesta

En esta primera reunión se debe presentar la problemática que generan las cocinas tradicionales, ofreciendo datos del distrito tomados del censo del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). Se complementará la presentación con información y fotos del funcionamiento y las partes que componen las cocinas mejoradas, así como de los beneficios que brindan

Un elemento fundamental de la exposición es invitar a que los actores locales expresen cuánto conocen acerca del problema. Esta información local se enlazará con la que se ha preparado, y esto favorecerá el clima de diálogo.

Luego de la exposición, se recogerán nuevamente las apreciaciones de los actores y, finalmente, se presentará la ruta que sigue la masificación de las cocinas mejoradas:

1. Instalación del trabajo multisectorial.
2. Producción de las cámaras de combustión, chimenea y rejillas.
3. Promoción y difusión de las cocinas mejoradas.
4. Selección de familias beneficiarias e inicio de la masificación.
5. Capacitación de los instaladores y promotores-supervisores.
6. Supervisión y monitoreo de las cocinas mejoradas.
7. Sostenibilidad de la masificación de las cocinas mejoradas.

Delineando el plan de trabajo

Una vez que los actores locales han sido sensibilizados e informados, se los convoca a una segunda reunión con el objetivo de definir un plan de acción conjunta multisectorial. Para ello, se elabora una matriz en la cual se definen actividades, procesos, fechas y responsabilidades. La reunión terminará una vez que se haya concluido el plan y se hayan asumido las responsabilidades. A continuación, se muestra un ejemplo de las principales actividades consideradas en la acción multisectorial en torno a la masificación de cocinas mejoradas.

Matriz de actividades

Actividades	Insumos	Productos	Responsables
Propuesta de difusión de las cocinas mejoradas	Elaboración de la estrategia comunicacional	Spots radiales, afiches, volantes	Juntos, municipio y OPS
Identificación de las zonas de intervención	Mapa de la zona / sistema de información del Programa Juntos	Zonas identificadas	Municipio, Juntos y Salud
Selección de las familias beneficiarias	Lista de beneficiarios del programa Juntos	Beneficiarios identificados	Juntos
Selección de los instaladores-constructores	Criterios para la selección de los instaladores-constructores	Instaladores-constructores seleccionados por las comunidades	La comunidad
Capacitación de los instaladores-constructores	Guía de capacitación Materiales Familias con materiales para la construcción de las cocinas. Presencia de los instructores	Instaladores-constructores capacitados	GTZ, OPS y Juntos
Reparto de los materiales para la construcción de las cocinas mejoradas	Guía de proceso de instalación	Materiales distribuidos	Municipio, Juntos y OPS
Selección de las impulsadoras de las cocinas mejoradas	Criterios de selección	Identificación de los instaladores	Juntos y la comunidad
Capacitación de las impulsadoras	Guía de capacitación	Taller	GTZ
Seguimiento	Plan de trabajo	Masificación de las cocinas mejoradas	Municipalidad y Juntos

El plan de trabajo permite articular las ofertas de cada uno de los sectores que intervienen. Por ejemplo:

- Mediante sus promotores, el sector Salud puede replicar los temas de promoción de la salud, realizar el seguimiento al uso de las cocinas mejoradas y apoyar a las impulsadoras.
- El gobierno regional y el local pueden realizar la gestión operativa y la distribución de las cámaras de combustión y las chimeneas, además de normar el proceso en la región. Específicamente, las municipalidades pueden articular el proceso a través de la implementación de una propuesta de desarrollo económico local.
- Los agentes comunitarios se involucrarán en diferentes procesos como la difusión, la selección de instaladores, el apoyo al seguimiento del buen uso de las cocinas, entre otros aspectos.
- Otras instituciones, como las universidades de la zona, pueden apropiarse de la tecnología de las cocinas mejoradas mediante una adecuada transferencia tecnológica del proyecto, articulada a los planes del gobierno regional, las municipalidades, el sector Salud y los programas sociales existentes en la zona.

A fin de no duplicar las acciones, se debe contar con instrumentos de gestión que ayuden a realizar un trabajo multisectorial eficiente y eficaz, articulando las ofertas existentes en la localidad.

Acompañamiento y seguimiento

Una vez elaborado el plan operativo, se inicia un proceso de seguimiento de las actividades programadas.

En especial, es necesario hacer un seguimiento de las cocinas instaladas para:

- Verificar que estén bien construidas.
- Asegurarse de que las familias beneficiarias las estén usando correctamente.
- Conocer el grado de satisfacción de los usuarios.

El acompañamiento y seguimiento a las madres líderes formadas como promotoras es importante para que ellas cumplan su rol.

Recordemos que...



- 1. Son aspectos claves en la construcción de alianzas:**
 - Informarse sobre las organizaciones existentes y los sectores a los que representan.
 - Reconocer la estructura organizativa y funcional de los sectores.
 - Construir la sinergia y actuación concertada sobre la base del conocimiento mutuo.
- 2. Desde un inicio, se debe promover que los diferentes actores establezcan la matriz de responsabilidades en la que se señala quién va a hacer qué.**
- 3. Las reuniones funcionarán mejor si:**
 - La convocatoria está a cargo de la máxima autoridad local.
 - Se convoca con el tiempo suficiente para garantizar la participación.
 - Se considera el tipo de reunión que se efectuará en relación con la agenda que se debe desarrollar.
 - Son operativas y en las exposiciones se utilizan gráficos.
- 4. Se debe evitar el riesgo de tomar decisiones apresuradas con solo una parte de los actores. Pueden asistir diversos actores locales, pero el núcleo promotor —representante del municipio, del sector Salud y de Juntos— debe estar presente.**



