

Folleto de referencia rápida 9.6: Diez estrategias para una planificación comunitaria inclusiva contra el VIH

Introducción

Un Consejo de Planificación/Órgano de Planificación (PC/BC, por sus siglas en inglés) conforme a la Parte A del Programa Ryan White contra el VIH/SIDA (RWHAP, por sus siglas en inglés) es diverso por naturaleza. La legislación exige la representación amplia de usuarios, proveedores de servicios y otros miembros interesados de la comunidad. Se espera que tanto los miembros en su totalidad como los miembros usuarios sean representativos de la epidemia local, como mínimo, en lo relativo a raza/origen étnico, género, edad y «las poblaciones afectadas en forma desproporcionada o que históricamente han recibido menor atención».¹

La participación diversa de usuarios y de la comunidad sirve de apoyo para la toma de decisiones sensatas por parte del PC/PB con respecto a los servicios y el uso de los fondos. Estas decisiones pueden mejorar la calidad y el acceso a la atención, lo que contribuye a obtener resultados positivos de los usuarios, incluida la supresión viral. La diversidad de los puntos de vista, de los patrones de pensamiento y de las maneras de abordar los debates y las tomas de decisiones conduce a tomar mejores decisiones. Como explicó un destinatario de la Parte A en una evaluación nacional reciente de PC/PB:

«El mayor beneficio de contar con un consejo de planificación es que un grupo de personas interesadas con diversos puntos de vista (fundadores, proveedores de servicios, usuarios, etc.) se reúnen regularmente para tratar la epidemia de VIH que afecta a nuestra comunidad, y cada miembro comparte sus conocimientos, su experiencia y sus ideas para mejorar el sistema local de prestación de servicios, quitando los obstáculos al acceso a la atención y trabajando en forma colaborativa para reducir las infecciones nuevas por VIH y mejorar los resultados de salud de los usuarios».²

Estos resultados positivos no se producen de forma automática, solo porque existe un PC/PB, sino que requieren el trabajo duro y el compromiso significativo y constante del personal destinatario y de los líderes, los miembros y el personal de apoyo del PC/PB. Una planificación comunitaria contra el VIH que sea verdaderamente inclusiva implica que todos los miembros participen como socios comprometidos e iguales, y que se busque y utilice de forma habitual la participación del público diverso. Para lograr esto, se necesitan políticas y procedimientos adecuados, orientación y capacitación, y reuniones bien gestionadas con interacciones respetuosas. Este resumen ofrece conceptos y estrategias para crear y mantener una planificación comunitaria contra el VIH que sea realmente inclusiva a través de reuniones inclusivas de PC/PB y de comités.

Componentes de la diversidad

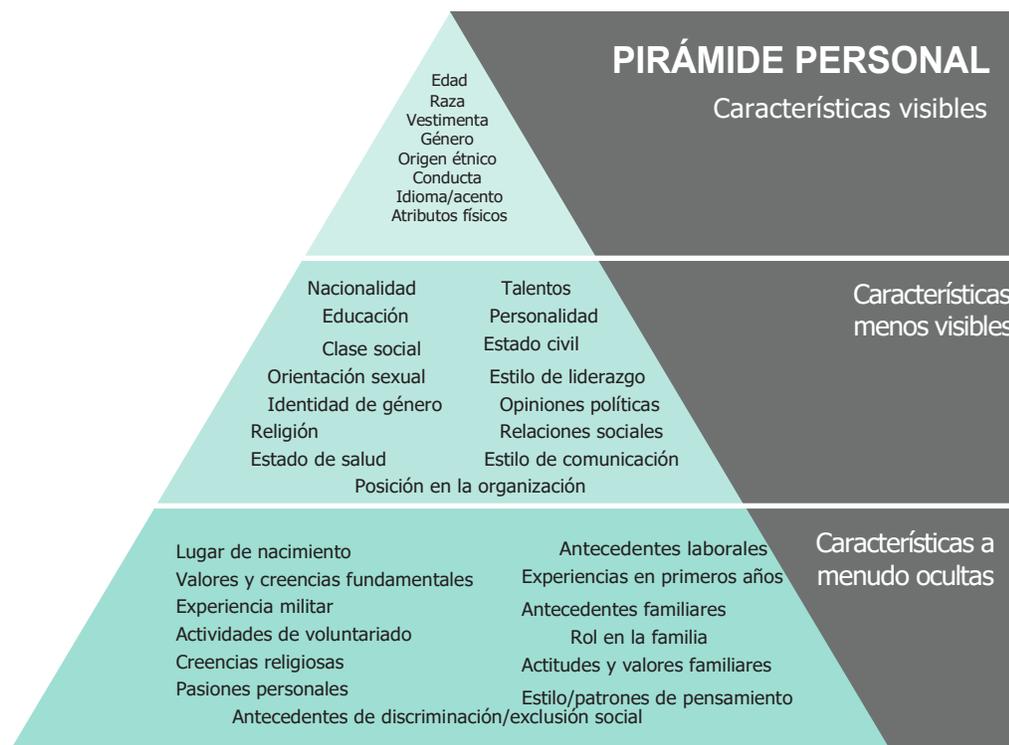
Los miembros de un PC/PB son diversos en muchos sentidos, todos los cuales afectan la manera en la que los miembros interactúan y trabajan en conjunto. Al momento de plantear la diversidad, los grupos suelen considerar características tales como raza, origen étnico, nacionalidad, género/identidad de género, orientación sexual y edad. Es posible que piensen, en líneas generales, en las diferencias «culturales» –conductas y normas sociales– en función de estas características.

Es útil prestar atención a la cultura, pero cada persona tiene una relación particular con ella. Las suposiciones sobre cómo una persona se comportará o reaccionará ante una situación particular según una característica como la raza/el origen étnico o la orientación sexual suelen ser erróneas.

Cada persona se ve influenciada por un conjunto complejo de características. Algunas se definen al momento del nacimiento y otras se desarrollan o aprenden; algunas se ven de inmediato y otras son mayormente invisibles a menos que se compartan; algunas se basan en los antecedentes culturales, y otras, en la

genética o la experiencia de vida. La Pirámide Personal que aparece a continuación muestra algunas de estas características, todas las cuales pueden afectar cómo interactúan las personas. Al trabajar juntas, las personas tienden a reaccionar en primer lugar a las características más visibles de los otros: género, raza/origen étnico, idioma, edad, vestimenta. Con el correr del tiempo, algunas de las características menos visibles se muestran a través de realizar actividades en conjunto (como el estilo de comunicación de una persona) o de compartir con otros (por ejemplo, al hablar sobre el estado de salud o las experiencias de discriminación o exclusión social). Es posible que nunca se comparta cierta información abiertamente. Sin embargo, puede ser que esa información de todas formas afecte las interacciones (por ejemplo, las experiencias de los primeros años de vida, o los antecedentes laborales y familiares).

Cada Pirámide Personal es diferente. Los miembros del PC/PB no necesitan saber todo sobre todos, pero sí necesitan ser conscientes de que tanto lo que saben como lo que desconocen puede afectar las interacciones del grupo.



©EGMC, 2019

Estrategias para una planificación inclusiva

A continuación, se presentan algunas ideas para crear y mantener un entorno abierto, respetuoso e inclusivo dentro del PC/PB que promueva la participación plena de miembros diversos y de la comunidad. Algunas de las estrategias están directamente relacionadas con la diversidad. Otras brindan apoyo para la participación plena de los miembros que deben conectarse de manera remota o que enfrentan otros obstáculos en las reuniones. La mayoría de los ejemplos provienen de los PC/PB.

1. **Adopte y exija el cumplimiento de los Estatutos, las políticas, un código de conducta y los procedimientos operativos que apoyen la inclusión.** Identifique los componentes de la diversidad que son importantes en su proceso de planificación, y asegúrese de que sus documentos orientativos los apoyen. Por ejemplo:

- Si quiere contar con líderes diversos en cuanto a raza y origen étnico, género y orientación de género, asegúrese de que los Estatutos exijan o promuevan la diversidad de quienes presiden conjuntamente el PC/PB o el comité.
- Si considera que las opiniones de los usuarios no alineados son esenciales, adopte requisitos de *quorum* que tengan en cuenta no solo la participación plena sino también la presencia de al menos un número específico de usuarios no alineados. Por ejemplo: un *quorum* para reuniones del PC/PB puede incluir una mayoría de todos los miembros y una mayoría de los miembros usuarios no alineados.
- Si el PC/PB necesita representantes de una población «afectada en forma desproporcionada o que históricamente ha recibido menor atención» en función de la epidemia local, asegúrese de que su proceso de nominación abierto incluya estrategias para centrarse en este grupo en lo que respecta al reclutamiento, a la participación activa y a la oferta de capacitación o asesoramiento. Es posible que una jurisdicción busque hombres jóvenes (menores de 30 años) de color que tengan sexo con otros hombres (MSM, por sus siglas en inglés), personas PWLH transgénero, y/o inmigrantes africanos.

2. **Promueva tanto la *competencia cultural* como la *humildad cultural*.**

La *competencia cultural* implica la adquisición de conocimiento de culturas distintas de la propia. Ese conocimiento es importante. Sin embargo, si se basa en las sesiones de capacitación o en el aprendizaje académico en lugar de la «experiencia de vida», puede derivar en estereotipos o en la presunción de que todas las personas que comparten antecedentes culturales particulares también comparten las mismas creencias y comportamientos.

La *humildad cultural*⁴ se centra en la concientización sobre la cultura, a través de la reflexión personal constante y el aprendizaje conjunto con personas de otras culturas. Implica ver a las personas de otras culturas como pares e intentar comprender sus puntos de vista. También incentiva a personas de culturas dominantes a que reconozcan su propio poder, sus privilegios y sus prejuicios (que suelen ser inconscientes).

Al intentar comprender «la experiencia única de una persona en particular, la competencia cultural es la teoría, y la humildad cultural es la práctica».⁵ Ambos conceptos pueden ayudar a los miembros del PC/PB a comprenderse y respetarse los unos a los otros. Las personas de todos los grupos culturales deben aprender sobre otros grupos. A continuación, presentamos algunas formas en las que los PC/PB puede tratar el tema:

- Brindar capacitación diseñada para asegurar que todos se sientan bienvenidos. Ofrecer distintas sesiones interactivas durante el año, que se centren en la raza/el origen étnico, la orientación sexual y la identidad sexual. Procurar que los miembros de estos grupos participen en la planificación de la capacitación.
- Pedir a los miembros que tengan distintos antecedentes culturales que representen

situaciones en las que se hayan sentido estereotipados o incomprendidos, y que ofrezcan respuestas que puedan mejorar la comprensión.

- Pedir a los proveedores de servicios y a los usuarios que tengan distintos antecedentes culturales que compartan maneras en las que se puede mejorar la comprensión cultural.
 - Invitar a un moderador capacitado para que ayude a los miembros a explorar los prejuicios culturales conscientes e inconscientes y a aprender cómo superarlos en los grupos de planificación diversos.
 - Asegurarse de que el Código de Conducta exija respeto en las interacciones y estipule que se espera que todos los miembros sean responsables de cumplirlo y exigir su cumplimiento.
3. **Construya relaciones entre los miembros del PC/PB.** Los PC/PB productivos y eficaces no se centran únicamente en completar tareas. A menudo pasan tiempo conociéndose, lo que incluye aprender cómo la cultura afecta sus comportamientos e interacciones. Pasan tiempo fortaleciendo la confianza y el respeto mutuo, para que todos se sientan cómodos trabajando juntos y dando su opinión. Las diferencias culturales se tornan menos importantes cuando los miembros se conocen y confían en los demás y en el proceso. Algunas estrategias pueden ser:
- En cada reunión mensual del PC/PB, procure que tres miembros pasen un total de 15 minutos compartiendo por qué se unieron al órgano de planificación, qué esperan lograr, y qué es lo que más les gustaría que los otros miembros supieran de ellos. Asigne la tarea con un mes de anticipación, para que los miembros tengan tiempo para prepararse.
 - Si el PC/PB o el comité se reúne durante el almuerzo, utilice ese tiempo para conocerse mejor por medio de conversaciones formales o informales.
4. **Sea consciente de las culturas al dirigir los debates y los conflictos.** Promueva debates honestos, respetando las normas culturales. Utilice estrategias que aborden situaciones donde pudieran existir barreras culturales para la participación plena: por ejemplo, situaciones en las cuales se espera que las mujeres hagan a un lado sus opiniones en favor de las de los hombres; en las cuales los adultos jóvenes se sientan incómodos tomando la iniciativa en presencia de miembros de mayor edad; o en las cuales sea posible que los miembros nuevos se sientan incómodos expresando su desacuerdo públicamente. Por ejemplo:
- Asegúrese de que haya participación recorriendo la sala y pidiendo a cada miembro que presente su punto de vista sobre un tema o sus sugerencias para resolver un problema.
 - Al comienzo del año de planificación, discutan cómo el grupo deberá dirigir los debates y los conflictos. Haga hincapié en que los desacuerdos pueden ser productivos. Procure que el grupo realice una revisión a conciencia y adopte un Código de Conducta que exija que todos se traten con respeto y que los desacuerdos se centren en el tema en cuestión y no en las personas.
 - Durante las reuniones, divida a las personas en grupos pequeños de dos o tres individuos para que propongan ideas, y, luego, indique que una persona de cada grupo comparta esas ideas con los demás.
 - Para fomentar la participación plena, en especial cuando algunos miembros son nuevos, divídalos en grupos pequeños por edad o posición en el grupo, y procure que un miembro resuma el debate, revelando o no los nombres de las personas involucradas.
 - Trate las diferencias culturales abiertamente, y pregunte a los miembros qué los hará sentirse más cómodos para compartir sus ideas. Recuerde que las conductas adoptadas sobre la base de la cultura no son permanentes; las personas pueden adaptarse si ven el valor del cambio y están en un entorno respetuoso y cómodo.

5. **Utilice servicios de interpretación profesionales para involucrar plenamente a los miembros que sean sordos o que tengan dominio limitado del inglés.** Su PC/PB tiene la responsabilidad de garantizar que todos los miembros puedan participar de forma plena en la planificación. En muchas jurisdicciones hay leyes que exigen el uso de un intérprete calificado. A veces, el requisito se limita a los idiomas que se necesitan comúnmente. Esas jurisdicciones a menudo cuentan con proveedores independientes de servicios lingüísticos. El desafío está en garantizar que estos tengan capacitación profesional, que estén familiarizados con la terminología de VIH y del Programa RWHAP, y que cuenten con el equipo necesario.

En un PC/PB que incluye a múltiples miembros que tienen dominio limitado del inglés (LEP, por sus siglas en inglés) pero comparten la lengua materna, el método más eficaz consiste en que haya intérpretes calificados que brinden servicios de *interpretación simultánea*. En la interpretación simultánea, el intérprete traduce el mensaje a una segunda lengua mientras el hablante lo emite, por lo que se escucha en «tiempo real». En el caso de la interpretación consecutiva, el intérprete escucha el debate y lo va resumiendo cada tanto, cuando el hablante hace una pausa o termina de hablar. La *interpretación consecutiva* es mucho menos eficaz y más problemática si se pretende que todos participen, y no que solo escuchen. Algunos miembros se enteran de lo que se ha dicho unos minutos después que lo demás y, a menudo, para ese entonces, la conversación ya habrá avanzado, por lo que sus comentarios ya no resultan pertinentes. El uso de auriculares asegura que los miembros puedan oír al intérprete sin interferir en el proceso. Sería ideal que todos los miembros usaran auriculares, para que todos puedan escuchar la conversación a medida que se desarrolla en su propio idioma. Sin embargo, no siempre se puede costear esta opción. A continuación, presentamos algunas estrategias para encarar la diversidad lingüística:

- Alquile o compre auriculares si no los consigue de otro modo, o averigüe si algún proveedor de servicios u otra organización sin fines de lucro puede prestárselos al PC/PB.
- Asegúrese de que se proporcionen los materiales de referencia que estén disponibles en español (como el Manual del Consejo de Planificación o *Planning Council Primer*) a los miembros que se sientan más cómodos en ese idioma.
- Si hay miembros que hablan y comprenden el inglés, pero lo leen y comprenden más lentamente que los hablantes nativos, asegúrese de enviar los materiales antes de la reunión y de evitar presentar nuevos documentos en las reuniones.
- Proporcione los materiales importantes en el idioma de preferencia de los miembros cuando sea posible; considere asignar fondos para la traducción de estos documentos.
- Pida consejos a los proveedores de servicios y a las organizaciones que atienden a estas comunidades sobre cuál es la mejor forma de satisfacer las necesidades de interpretación, y eduque a todo el PC/PB.

6. **Reconozca y aborde los prejuicios de género**, es decir, la creencia frecuentemente inconsciente de que «los hombres tienen más para ofrecer». En muchas jurisdicciones, muchos más hombres que mujeres tienen VIH, y esto puede contribuir a enfocarse en las necesidades y prioridades de los hombres PLWH. Las investigaciones han demostrado que, en muchas situaciones laborales y civiles, a menudo se da el crédito a los hombres por ideas que presentaron primero las mujeres. Los comités de usuarios o los grupos de personas PLWH suelen estar mayormente conformados por hombres, y las mujeres suelen no sentirse bienvenidas. Estas situaciones pueden darse incluso si las mujeres están bien representadas como proveedoras de servicios (incluidas las administradoras de casos). Los investigadores han documentado que es mucho más probable que se interrumpa a las mujeres que participan en las reuniones de trabajo que a los hombres, y sus ideas no suelen tomarse tan en serio.⁶ Los PC/PB pueden tratar este tema de varias formas, lo que incluye:

- Adoptar y exigir el cumplimiento de un Código de Conducta para evitar que los miembros se

interrumpan o «hablen unos sobre otros».

- Promover un entorno en el que se espere que todos los miembros «denuncien» las conductas que muestran prejuicios de género.
- Asignar a un funcionario del PC/PB o a otro individuo la responsabilidad de hablar en persona con cada miembro que, con frecuencia, muestre prejuicios de género.
- Ayudar a «nivelar el campo de juego» recorriendo la sala para recibir las opiniones de todos.
- Asegurarse de que los miembros que aportan sugerencias valiosas reciban el crédito por sus ideas en los debates y en las actas.

7. **Use los términos que los miembros prefieran al referirse a ellos.** Las personas pueden diferir sobre cómo quieren que se las describa, ya sea en cuanto al grupo racial o étnico al que pertenecen, a su grupo cultural, o a su género/identidad de género. En un PC/PB inclusivo, todos deben respetar las palabras que las personas usan para hablar de sí mismas. Los miembros deberían sentirse cómodos para hacerles recordar a los demás esas preferencias y también para recordar las preferencias de los otros. Los líderes del PC/PB puede ayudar a todos los miembros a comprender por qué estos términos son importantes para las personas, preguntar qué términos prefiere cada miembro en particular, y fomentar el uso constante de estos términos para referirse a ellos. Por ejemplo:

- Procure que un proveedor de servicios LGBTQ dé una orientación sobre cómo usar los pronombres adecuados en una reunión del PC/PB.⁷
- En la primera reunión de los miembros nuevos, dedique unos minutos a hablar sobre la importancia de estos términos y a preguntarle tanto a los miembros nuevos como a los antiguos sus términos preferidos, así como los términos que les molestan y por qué.
- Diríjase a cada miembro usando su pronombre de género preferido (*ella/él/elle*). Algunos miembros del PC/PB y del personal incluyen sus pronombres preferidos en las firmas de sus correos electrónicos o tarjetas.
- Pregunte sobre las preferencias lingüísticas de los miembros de grupos raciales y étnicos. Existen diferencias regionales, generacionales y personales en las preferencias por *latino* o *hispanico* y *afroamericano* o *negro*; muchos programas RWHAP usan ambos. Muchas personas prefieren que se refieran a ellas por su nacionalidad antes que por un identificador racial o étnico más amplio (por ejemplo, mexicano, haitiano, tailandés) o por un término regional (*asiático del sur, del Caribe, africano*).
- Utilice *sordo, con dificultades auditivas*, u otro término u expresión, según lo prefieran los miembros del PC/PB de esa comunidad.
- Pregunte a los miembros transgénero qué términos prefieren (*transgénero, trans*, u otro).

8. **Reconozca y aborde las dinámicas de poder.** En un contexto de planificación de salud, el poder implica la capacidad de una persona o un grupo para influenciar las acciones de otros. Las dinámicas de poder tienen que ver con la forma en la que diferentes personas o grupos de personas interactúan entre sí en situaciones en un PC/PB en las que algunos tienen (o se percibe que tienen) más poder que otros. Es posible que algunos grupos de miembros tengan más poder debido a que sus afiliaciones conllevan el acceso a recursos y/o la influencia sobre los servicios. Por ejemplo, los usuarios pueden percibir como poderosos a los representantes de proveedores o destinatarios, y es probable que esto afecte sus interacciones. También puede ser que aporten muchos conocimientos y experiencias que un miembro de la comunidad rara vez posee. Además, algunos miembros parecieran tener más poder debido a una combinación de características como la raza/el origen étnico, el género, la educación, los ingresos o la riqueza, y el empleo/la profesión.

A veces, esto se muestra por medio de la conducta en una reunión del PC/PB o del comité: al

dirigir o intentar dirigir la conversación o el debate a pesar de que no son quienes presiden la reunión; al defender con firmeza una decisión en particular; al hablar más que los demás miembros; y/o al parecer desalentar o ignorar las opiniones de los miembros con menos poder. Si se permite de forma regular, este comportamiento genera una sensación de desigualdad que afecta negativamente la participación y la toma de decisiones. Se podría decir que esos PC/PB están «dominados» por un grupo en particular, y es probable que otros miembros no estén dispuestos a objetar las recomendaciones de los miembros poderosos. Suele pasar que los usuarios con poca experiencia previa en la planificación comunitaria son los que resultan más afectados en forma negativa. Incluso si se brinda mucha capacitación y asesoramiento a los miembros, las dinámicas de poder no reconocidas y no controladas impiden la planificación inclusiva. Abordar este desafío requiere, por un lado, reconocer las diferencias de poder existentes y, por el otro, actuar para reducir el impacto en los debates y la toma de decisiones. Por ejemplo:

- Tratar este tema directamente al momento de la orientación y la capacitación, haciendo hincapié en la importancia de la participación plena de todos los miembros y el valor de las opiniones de los usuarios, reconociendo la existencia de dinámicas de poder, y describiendo las medidas que los líderes del PC/PB y del comité tomarán para «nivelar el campo de juego».
- Seguir las pautas de las *Robert's Rules of Order* que establecen que «Ningún miembro puede hablar dos veces sobre el mismo tema hasta que todos los que deseen hablar lo hayan hecho al menos una vez».
- Incluir medidas en el Código de Conducta (y exigir su cumplimiento constante) para ayudar a tratar las diferencias de poder, como, por ejemplo, pedir a las personas que esperen a que se les conceda la palabra antes de empezar a hablar y que se dirijan a los demás con respeto.
- Capacitar a los nuevos líderes para que reconozcan y aborden las conductas problemáticas al presidir una reunión.
- Hacer responsables a todos los miembros por la identificación y denuncia de una persona o un grupo que intente controlar o limitar el debate o la toma de decisiones.

9. **Promueva la participación plena de los miembros más callados.** Algunas personas son «pensadores extrovertidos»: se sienten muy cómodos para dar su opinión sobre un tema ni bien este se plantea. Otras son «pensadores introvertidos», es decir, les gusta reflexionar sobre un tema antes de proponer sus ideas. Las personas que «piensan rápido en el momento» no son necesariamente más inteligentes que otros miembros, y sus opiniones no tienen por qué ser las más valiosas. Sin embargo, existe este prejuicio inconsciente, y estos miembros son quienes suelen dominar los debates, solo porque siempre están listos para hablar. Si los miembros más callados tienen dificultades para hacerse oír o perciben que sus opiniones no son requeridas, es posible que se involucren menos y que incluso abandonen el PC/PB. Lo que puede ayudar en estas situaciones es dividir a los miembros en pequeños grupos o usar otras estrategias adicionales. Por ejemplo:

- Comparta el orden del día y los materiales con varios días de anticipación, para que los miembros más reservados puedan revisarlos y reflexionar sobre los temas antes de la reunión.
- Asegúrese de que todos los miembros se sienten a la misma mesa, para que se los pueda ver y oír.
- Antes de comenzar la discusión, pida a los miembros que se tomen un momento para pensar y escribir sus ideas principales. Esto les da tiempo a todos para reflexionar sobre el tema y prepararse para compartir sus opiniones. También tiende a mejorar la calidad de las respuestas de las personas extrovertidas.

- No permita que se interrumpa a los miembros mientras están hablando.
- Cuando se requiera la opinión de todos, recorra la sala o invite a cada miembro a compartir su punto de vista.
- Reconozca el valor de las ideas que aportan los miembros más callados. El refuerzo positivo aumenta la confianza.
- Si parece que algunos miembros no están escuchando a otros, elimine las distracciones empleando reglas que prohíban el uso de *tablets* y *smartphones*. Pregunte de forma proactiva a los miembros que participan en forma remota si quieren dar sus opiniones sobre el tema en discusión. Hágalo al principio o en el medio de la discusión de cada punto del orden del día, no solo al final. Póngase de acuerdo con los miembros que participan en forma remota sobre cómo se les debe conceder la palabra; tal vez pueda pedir a un miembro del personal que controle las conexiones y se asegure de que se los escuche en forma inmediata.

10. **Involucre en forma plena a los miembros que participan de forma remota.** Los grupos pequeños como los comités a menudo pueden reunirse de forma productiva por medios electrónicos, por teleconferencias u otras tecnologías que proporcionen tanto audio como video. Es mucho más difícil tener una reunión inclusiva si la mayor parte de las personas están en la misma sala, pero algunos se conectan de forma remota. A menudo, los participantes remotos tienen problemas para escuchar las conversaciones, y se los suele ignorar. Si no puede evitarse la participación remota, céntrese en incluir a los participantes remotos en la conversación. A continuación, presentamos algunas estrategias para hacerlo:

- Asegúrese de que los participantes remotos reciban todos los materiales de la reunión. Si se presentan nuevos materiales en la reunión, envíelos de inmediato por correo electrónico.
- Apoye y promueva el uso de tecnologías que permitan que los participantes remotos puedan ver y oír a otros miembros. Invierta en tecnología como micrófonos múltiples, para que quienes participan de forma remota puedan escuchar toda la discusión y para que los demás miembros puedan escucharlos a ellos. Use la tecnología para «compartir» los materiales en la pantalla, para que se puedan ver los documentos mientras se discute sobre ellos. Cuando sea posible, ofrezca instalaciones remotas que cuenten con tecnología de audio/video. Para los miembros que tengan computadoras y deban reunirse con frecuencia en forma remota (por ejemplo, los miembros de los condados periféricos), considere proporcionar *webcams* de bajo costo para que puedan ver y oír el debate.

Referencias

- 1 Ver las instrucciones para el Cuadro del Listado y Representatividad del PC/PB presentado por los programas de la Parte A dentro de su Presentación del Programa e Informe de Períodos del Programa de 2019. Ver <https://targethiv.org/library/FY18-APR-FY19-PTR>
- 2 Respuesta de un destinatario de Parte A la Solicitud Voluntaria de Información (VRI, por sus siglas en inglés) dentro de la evaluación de PC/PB de 2016 que EGM Consulting, LLC realizó para los Programas de la División Metropolitana contra el VIH/SIDA de la Oficina contra el VIH/SIDA (HAB/DMHAP, por sus siglas en inglés).
- 3 Desarrollado por EGM Consulting, LLC, 2019.
- 4 Melanie Teryalon y Jann Murray-Garcia desarrollaron este concepto en 1998 para incluir el multiculturalismo en su trabajo como profesionales de la salud.
- 5 Craig Moncho, "Cultural Humility, Part II – Promoting Cultural Humility in the Workplace," *The Social Work Practitioner*, Blog publicado el 26 de agosto de 2013. Ver <https://thesocialworkpractitioner.com/2013/08/26/cultural-humility-part-ii-promoting-cultural-humility-in-the-workplace/>
- 6 Ver, por ejemplo, Renee Cullinan, "Run Meetings That are Fair to Introverts, Women, and Remote Workers," *Harvard Business Review*, 29 de abril de 2016. Disponible en <https://hbr.org/2016/04/run-meetings-that-are-fair-to-introverts-women-and-remote-workers>
- 7 La guía breve "Pronouns – a How To Guide" de la Universidad de Wisconsin en el Centro de Recursos LGBT de Milwaukee es un recurso útil. Ver <https://uwm.edu/lgbtrc/support/gender-pronouns/>.