



VIEWS FROM THE FIELD

*Building a Field for Health Equity Advocacy:
Reflections from a Grantee-Driven Approach*

NOELLE MELCHIZEDEK
Advocacy and Policy Partner, The Colorado Trust

PERSPECTIVAS DE CAMPO

Fortaleciendo un campo para promover la equidad en salud: Reflexiones sobre un método liderado por los beneficiarios

NOELLE MELCHIZEDEK

Socia de promoción y políticas, The Colorado Trust

Fortaleciendo un campo para promover la equidad en salud: Reflexiones sobre un método liderado por los beneficiarios

Diciembre de 2016

Noelle Melchizedek, Socia de promoción y políticas, *The Colorado Trust*

The Colorado Trust cree que todos los habitantes de Colorado deben tener acceso justo e igualitario a oportunidades que les permitan gozar de vidas sanas y productivas sin importar el grupo racial o étnico al que pertenecen, su nivel de ingresos o el lugar donde viven. Las dinámicas sociales, sistémicas e institucionales injustas perpetúan las desigualdades debido a la raza, el género, los ingresos y la educación, entre otros factores, lo cual deja a ciertas poblaciones sin la oportunidad de vivir una vida sana. Los esfuerzos eficaces y eficientes de promoción inclusiva y participación pública pueden causar cambios positivos en esas dinámicas, a su vez apoyar a aquellos que forman las comunidades más afectadas por las desigualdades en salud.

The Trust eligió invertir en promoción a través de un método llamado Estrategia para promover la equidad en salud (*HEAS*, por sus siglas en inglés) para crear y fortalecer el equipo local. *HEAS*, en esencia, es una sociedad, conformada por 18 organizaciones

beneficiarias, o “el grupo”, que ofrecen servicios directos, organizan a la comunidad y promueven políticas; una firma que lleva a cabo la evaluación, Social Policy Research Associates (*SPR*); y, The Colorado Trust. Esta estrategia multianual de \$19.2 millones tiene como objetivo establecer un grupo sólido y diverso de promotores de la equidad en salud en el estado. Crear un grupo sólido de promotores, en lugar de organizaciones individuales trabajando en aislamiento, resulta en una mayor sostenibilidad y en la habilidad de los promotores de responder exitosamente a los cambios en el ámbito político.

Desde 2013, cuando comenzó la primera fase de *HEAS*, han ocurrido numerosos cambios para fortalecer, mejorar y, a veces, confundir este esfuerzo. Un par de reflexiones iniciales pueden proporcionar mayor entendimiento a otros interesados en este tipo de método para financiar la promoción comunitaria.

Las dinámicas de poder y el modelo liderado por los beneficiarios

Al centro de la estrategia se encuentra el reconocimiento de que los beneficiarios—los grupos que ofrecen servicios directos, promueven políticas y organizan a la comunidad—son los expertos. Al principio, algunos beneficiarios ya se estaban identificando con y trabajando en el concepto de equidad en salud; otros todavía no habían explorado los determinantes sociales de la salud. Cuando llegó el momento de establecer un conjunto de promotores, este grupo necesitaba liderar y responsabilizarse del proceso. En reconocimiento de su experiencia, The Trust decidió que virtualmente todos los aspectos de la toma de decisiones los controlarían los beneficiarios.

Conforme este trabajo liderado por los beneficiarios ha ido progresando, ha quedado claro que el grupo está lleno de líderes. Cada integrante es un líder y participa de diversas formas dependiendo de sus capacidades, intereses y el grado en que el trabajo añade valor a los objetivos y misión de su organización. Existe una tensión natural entre los objetivos de fortalecer a los promotores, hablar sobre y priorizar una acción colectiva y la realidad de los objetivos de cada organización. Esta tensión quizás no se resuelva nunca, pero se aprovecha cuando el trabajo concuerda con el objetivo más grande de fortalecer el campo de promotores.

The Trust se dio cuenta de que, si los beneficiarios iban a responsabilizarse de tomar las decisiones, era necesario tener una conversación honesta y abierta sobre las dinámicas de poder.

Para romper con esas dinámicas de poder es necesario combinar la respuesta-bilidad con el cumplimiento, conceptos articulados por Justin Laing del Heinz Endowment, en una publicación de blog para Stanford Social Innovation Review: *La inclusión del beneficiario: ¿Un paso hacia la toma de responsabilidad mutua?* "La respuesta-bilidad incluye compartir información y explicar decisiones. El cumplimiento incluye la habilidad de aplicar consecuencias cuando se violen las reglas". Laing escribe: “Estas dos dimensiones ocasionan un mar de complejidades: ¿Qué reglas? ¿Qué información?” The Trust agregaría: ¿Las reglas de quién? ¿La información de quién? Al irse desarrollando

esta estrategia, la sociedad entera está relacionada intencionalmente con las implicaciones del poder y lo que significa para una estrategia liderada por el beneficiario.

Cambiando un modelo liderado por los beneficiarios

En el modelo liderado por los beneficiarios, el personal de The Trust ha pensado profundamente sobre cómo compartir y aumentar el poder dentro del y con el grupo de beneficiarios. Este aspecto del método liderado por los beneficiarios se ha implementado de las siguientes maneras:

- The Trust creó el qué (fortalecer el campo de promotores); el grupo lidera el cómo. Todas las actividades que aumentan las capacidades las diseña e implementa el grupo, con The Trust ofreciendo apoyo de facilitación y logística. El grupo creó un proceso de consenso para tomar decisiones e incluyó a The Trust como socio de ideas, pero no en la toma de decisiones.
- El grupo solo decide en qué acciones para promover políticas se enfocará. The Trust no tiene ninguna expectativa sobre su enfoque, las actividades que se implementarán o los recursos necesarios para implementar esas actividades de promoción. Los beneficiarios que ofrecen servicios directos y organización comunitaria proporcionan el contexto de lo que dicen las poblaciones afectadas sobre problemas específicos, mientras que los beneficiarios dedicados a promover políticas ofrecen su experiencia importante en sistemas.
- La misión de The Trust se enfoca en la equidad en salud, pero el grupo define lo que eso significa para ellos. Al hacerlo, el grupo decide, sin la influencia de The Trust, abordar la equidad en salud utilizando un enfoque de equidad racial. Las reuniones empiezan con ciertas actividades diseñadas para profundizar las travesías de los participantes hacia la equidad para convertirse en organizaciones diversas e inclusivas. Algunos beneficiarios, tomando una postura más antirracista, han creado una serie de materiales (disponibles en inglés): [*Afectando la equidad racial a través de la transformación organizativa de adentro hacia afuera*](#) para seguir avanzado esta tarea.
- The Trust definió las tipologías de las organizaciones, de servicios directos, organización comunitaria y promoción de políticas, resaltando que los proveedores de servicios directos raramente reciben fondos para promover políticas. El grupo creó la estructura y definió las maneras en que trabajan juntos. El grupo se reúne en persona cada tres meses y ha creado equipos dedicados a ciertos asuntos de promoción y equipos de función dedicados a fortalecer el campo de promotores. Ocurren varias reuniones cada mes a través de video conferencias y llamadas telefónicas, y hasta retiros en persona. Ejemplos de asuntos relacionados con la promoción comunitaria que podrían conformar un “equipo” en 2017 incluyen: el acceso de los inmigrantes a los cuidados de salud o la vivienda asequible. Los equipos de función se dedican a fortalecer más el campo de promotores al desarrollar, por ejemplo, un lenguaje de equidad en salud que se puede compartir entre ideologías políticas, tipos de organizaciones, sistemas y comunidades, o al incluir la participación de las poblaciones afectadas en la promoción política.

- The Trust eligió el número de beneficiarios iniciales en el grupo, pero el grupo incluirá a socios específicos para trabajar a través de pequeños “subsidiarios de la red” que ellos mismos distribuirán. Se identificará a las organizaciones a través de un proceso de análisis de la red social, con criterios creados conjuntamente por el grupo. Estos subsidios empezarán a distribuirse en 2017.
- Aunque The Trust estableció los parámetros del financiamiento durante los primeros años de la estrategia, el grupo escribió y presentó al consejo administrativo la siguiente fase del trabajo. Al hacerlo, los beneficiarios definieron cómo querían fortalecer el campo de promotores y los recursos que necesitaban. Los beneficiarios sintieron que el fortalecimiento de las capacidades y los subsidios para los socios de la red eran tan importantes para fortalecer el campo de promotores, que disminuyeron su solicitud inicial para la operación general con el objetivo de designar fondos para estas áreas. Esta fue la primera vez en la historia de The Colorado Trust que los beneficiarios determinaron el contenido completo y la dirección de una estrategia de financiamiento—y tuvieron una conversación profunda y auténtica con el consejo administrativo en el proceso.

Construir un modelo liderado por los beneficiarios, confrontar las dinámicas de poder dentro de la fundación, y al mismo tiempo crear un campo sólido de promotores toma bastante tiempo. Se espera que esta estrategia continúe por lo menos hasta 2019. Ya pasaron varios años de este trabajo, y más recursos y oportunidades están fortaleciendo al grupo y expandiendo el alcance de promotores eficaces en Colorado.

La evaluación que está llevando a cabo *SPR* está documentando el éxito de la estrategia para fortalecer un campo de promotores al darle seguimiento a:

- La creación de un entendimiento y visión compartidos sobre la equidad en salud.
- El aumento en la diversidad de organizaciones que pertenecen al campo de la equidad en salud, con atención específica para asegurar que las poblaciones vulnerables estén representadas.
- El aumento en la capacidad de las organizaciones que trabajan en asuntos relacionados con la equidad en salud, especialmente con respecto a cómo estas capacidades se complementan dentro de un campo más grande.
- La coordinación y colaboración intencionales entre las organizaciones que trabajan para promover soluciones relacionadas con la equidad en salud.

Como objetivo final, el grupo está trabajando hacia una visión que ellos crearon para su trabajo juntos: líderes diversos en Colorado, unidos por valores comunes y comunidades empoderadas, quienes destruyen las inequidades estructurales y raciales y construyen sistemas equitativos para que todos los habitantes de Colorado pueden alcanzar el nivel más alto de salud que sea posible.