

# Zonas de Equidad Sanitaria

## Creación Conjunta del Programa Guía

---

Esta guía describe cómo la Iniciativa de Zonas de Equidad Sanitaria implementó la creación conjunta del programa en el proceso de selección de zonas y ofrece lecciones aprendidas para las agencias gubernamentales locales y estatales interesadas en utilizar un modelo de toma de decisiones participativo. Fue redactada por miembros de la comunidad y el personal del DOH (por su sigla en inglés, Departamento de Salud), quienes han creado la iniciativa de manera conjunta durante los últimos tres años.

Escrito por el Equipo de Evaluación  
de las Zonas de Equidad Sanitaria  
Publicado October 2024



---

Para solicitar este documento en otro formato, llame al 1-800-525-0127. Las personas con sordera o problemas de audición deben llamar al 711 (servicio de relé de Washington) o enviar un correo electrónico a [doh.information@doh.wa.gov](mailto:doh.information@doh.wa.gov).

## **Número de publicación**

141-180

Para más información,  
enviar un correo electrónico a [HealthEquityZones@doh.wa.gov](mailto:HealthEquityZones@doh.wa.gov).

## **Autores**

Alina Swart

Brianne Ramos

Delany Steele

Dominique Horn

Kaeli Flannery

Keshreeyaji Oswal

Leah Ford

Mustafa Mohammed

Phinthang Yeang

Sara Eve Sarliker

Shaan Shridhar

# Creación Conjunta del Programa

La Iniciativa de HEZ (por su sigla en inglés, Zonas de Equidad Sanitaria) utilizó un enfoque intencional para crear las bases del programa a través de un proceso participativo. Desde su creación, la iniciativa de HEZ ha colaborado con socios comunitarios para diseñar la iniciativa, definir las características clave del programa, desarrollar el proceso de selección de zonas e identificar los próximos pasos para hacer crecer y sostener el programa. La distinción entre la creación conjunta y otras prácticas colaborativas radica en que implica compartir el poder a través de la toma de decisiones participativa.

## Toma de Decisiones Participativa

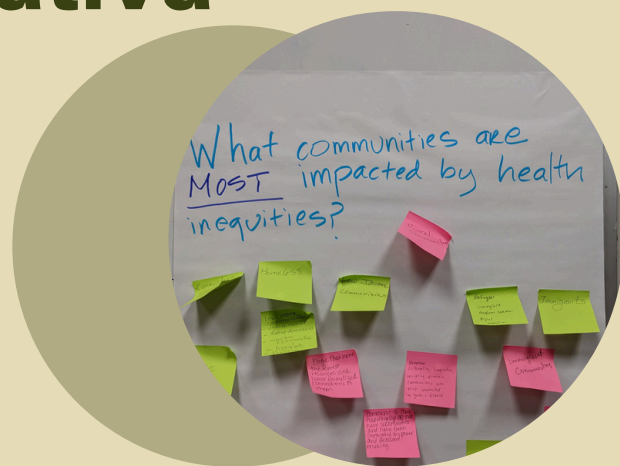
En pocas palabras, la toma de decisiones participativa es un proceso colaborativo en el que las personas más afectadas por las inequidades toman las decisiones. Este proceso coloca a los miembros de la comunidad en el centro como expertos en las fortalezas y necesidades de su comunidad local, así como en las estrategias para mejorar la salud. El Departamento de Salud convocó un Concejo de Asesoramiento Comunitario para garantizar que la iniciativa se centrara en la toma de decisiones comunitaria y en la creación conjunta del programa. El Concejo de Asesoramiento Comunitario está compuesto por representantes de la comunidad de Washington seleccionados por sus pares, representantes indígenas y representantes del sector de Jurisdicciones locales de la salud, filantropía, Comunidades responsables de la salud y el Concejo Interagencial sobre Desigualdades de Salud del gobernador.

## Ejemplo de Creación Conjunta

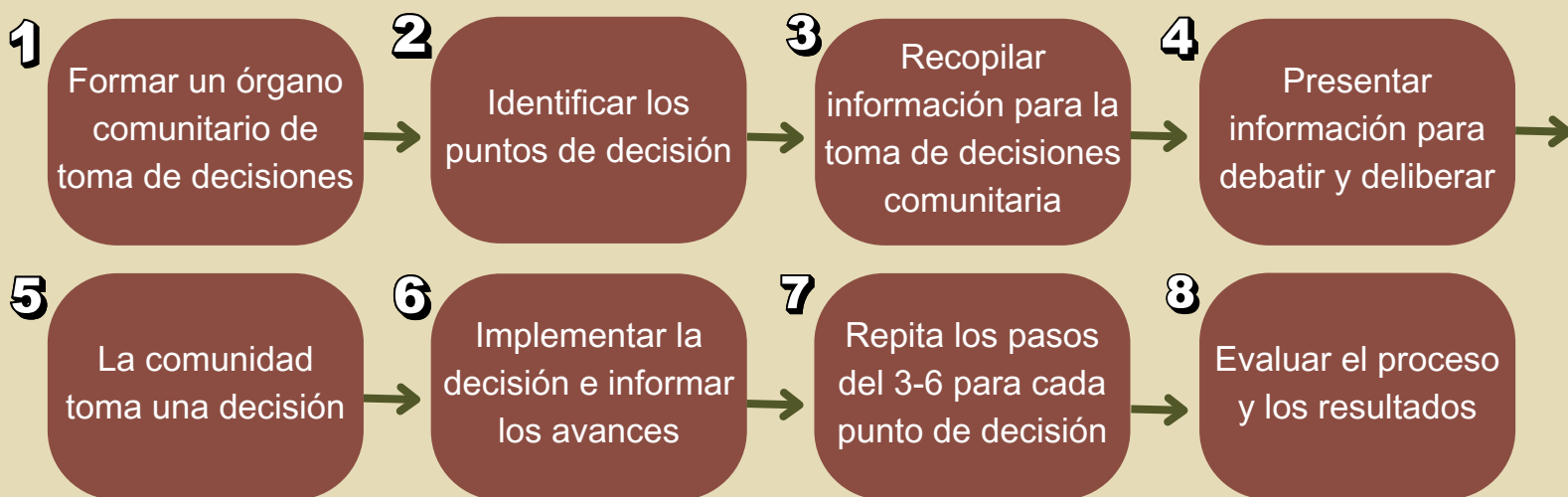
Los miembros del CAC (por su sigla en inglés, Concejo de Asesoramiento Comunitario) propusieron y decidieron que habría tres designaciones de zonas en el proyecto piloto: comunidades rurales, urbanas e indígenas. Esta decisión estructuró el proceso de selección, que a su vez dio lugar a la creación de subcomités en los que los participantes con experiencias vividas podían crear definiciones y criterios personalizados para cada zona, que luego se presentarían a todos los miembros del CAC. Esta decisión liderada por el CAC afectó no solo cómo se asignaron los fondos, sino también cómo se distribuyó el tiempo del personal, y fomentó el sentido de responsabilidad del CAC frente al proceso de selección de zonas.

# Pasos Clave en la Toma de Decisiones Participativa

Los pasos clave en la toma de decisiones participativa incluyen proporcionar espacio e información para que los miembros de la comunidad tomen e implementen sus decisiones con transparencia y responsabilidad. Antes de implementar un proceso de toma de decisiones, es importante identificar los valores compartidos que orientarán el proceso y el programa.



Después de que se convocaron el Concejo de Asesoramiento Comunitario y el grupo de trabajo comunitario (un grupo de membresía abierta que proporcionaba comentarios al CAC sobre decisiones clave), el personal apoyó a los miembros en la creación de relaciones y confianza mutua. A partir de ahí, el CAC y el grupo de CW (por su sigla en inglés, grupo de trabajo comunitario) participaron en actividades para compartir su visión a largo plazo de la iniciativa de HEZ y los valores que querían que orientaran el proceso de selección de las HEZ. El personal recopiló las respuestas y desarrolló los principios rectores de la iniciativa de HEZ y, luego, compartió un borrador con ambos grupos, que proporcionaron comentarios y modificaciones antes de finalizar el documento y de que el Concejo de Asesoramiento Comunitario lo aprobara (ver Apéndice A). Este proceso de creación de los principios rectores de la iniciativa de HEZ fue el primer ejercicio de la iniciativa en usar los pasos del proceso de toma de decisiones participativa, que se describen a continuación.



# Obstáculos y aprendizajes

A lo largo del proceso de creación conjunta de la iniciativa de HEZ y del proceso de selección de zonas de equidad sanitaria, el personal experimentó varios momentos que dieron lugar a importantes aprendizajes y puntos de reflexión. Los ejemplos que se incluyen a continuación muestran los obstáculos que enfrentamos en el camino, así como los aprendizajes que surgieron de la reflexión del personal y de los socios comunitarios.

## GENERACIÓN DE CONFIANZA

Cuando se cometen errores, pueden retrasar el progreso y provocar una pérdida de confianza. Ser lo más honesto posible sobre cómo ocurrió el error, asumir la responsabilidad y proporcionar las medidas de acción que se adoptarán para que los errores no se repitan

### Ejemplo de Generación de Confianza

La iniciativa de HEZ empleó a un contratista para facilitar el CAC. Debido a la lentitud del proceso de contratación gubernamental y los retrasos en la incorporación, el contratista se unió casi un año después de que se convocó el CAC, aproximadamente en el momento de seleccionar las zonas. Esto interrumpió el proceso de selección y el DOH tardó en definir los roles del contratista, la comunidad y el personal. El DOH seleccionó a un contratista de otro estado que no tenía una relación actual con las comunidades de Washington, lo que generó desconfianza y confusión en torno a su selección y su papel en el proceso. El personal del DOH llevó a cabo una serie de actividades de reflexión para recopilar aportes de los miembros del CAC sobre cómo evitar este error en el futuro e identificar recomendaciones para los contratistas (ver Apéndice B).

*“Sentí que me escucharon. El personal del DOH escuchó las voces [de la comunidad] y luego se autocorrigió cuando fue necesario, aclaró las explicaciones y trató de responder las preguntas”.*

*- Miembro del Concejo de Asesoramiento Comunitario*

# TOMA DE DECISIONES COMUNITARIA

Los factores externos tienen el potencial de influir en la toma de decisiones comunitaria e impedir la innovación. Presentar las decisiones que deben tomarse, recopilar información de manera neutral para respaldar la toma de decisiones, y brindar muchas oportunidades para que los miembros de la comunidad analicen las opciones y se escuchen mutuamente.

## Ejemplo de Toma de Decisiones Comunitaria

Tomando como referencia iniciativas de salud similares, las partes interesadas del gobierno imaginaron que las zonas se definirían según el código postal y que la selección se basaría en métricas sociales y de salud. El personal del DOH recopiló investigaciones y presentó múltiples opciones para la definición y selección de zonas al CAC, incluidas aquellas que diferían de las expectativas de las partes interesadas. Después de meses de deliberación, el CAC creó las designaciones de zonas de las comunidades rurales, urbanas e indígenas; decidió que las comunidades definirían sus propias zonas como reconocimiento a su autodeterminación; y desarrolló un proceso de selección que recibiría datos basados en la comunidad, incluidas historias y enseñanzas culturales, para colocar en el centro a las personas que a menudo quedan excluidas de las fuentes de datos de salud pública.



*“Sentí que el gobierno se esforzó mucho en reducir la ideología del 'poder sobre' que forma parte de un problema sistémico en las agencias gubernamentales... fue muy reflexivo y deliberado en su comunicación”.*

*- Miembro del Concejo de Asesoramiento Comunitario*

# LIDERAZGO COMUNITARIO

La toma de decisiones, la responsabilidad y la autogestión comunitarias son formas de trabajo diferentes que requieren tiempo para implementarse y apoyar adecuadamente a los miembros de la comunidad. Seguir afirmando que los miembros de la comunidad son los responsables de tomar las decisiones, e identificar y apoyar oportunidades para que los miembros de la comunidad asuman roles de liderazgo, incluidos los de facilitadores o presentadores.


## Ejemplo de Liderazgo Comunitario

El equipo de evaluación de la iniciativa de HEZ dirigió un proceso de seis meses para entrevistar a los participantes sobre su experiencia y analizar los datos. El equipo organizó una reunión para socios comunitarios, con el apoyo del personal del DOH, para presentar los resultados y recopilar comentarios sobre las recomendaciones para mejorar la iniciativa de HEZ. El personal del DOH y el equipo de evaluación realizaron reuniones de planificación para coordinar los siguientes aspectos del encuentro: fundamentación y conexión, accesibilidad y participación, evaluación y datos. Además de planificar el orden del día y las actividades, los miembros del equipo de evaluación facilitaron la reunión y dirigieron a los participantes en los debates. El personal diseñó presentaciones y materiales, proporcionó suministros y recursos, desarrolló puntos de conversación, realizó sesiones de práctica y documentó los comentarios para apoyar sus esfuerzos.



*“Como el personal del DOH ayudó a redactar los puntos de conversación para una presentación, fue mucho más fácil saber qué decir y poder practicar. Me sentí preparado”.*

*- Miembro del Concejo de Asesoramiento Comunitario*



La falta de claridad en los roles y las responsabilidades puede afectar el progreso y la participación. Identificar los puntos de decisión clave y compartir actualizaciones periódicas sobre el progreso. Definir los roles de la comunidad, el personal y los representantes de los sectores en la toma de decisiones, e invitarlos a proporcionar comentarios sobre lo que está funcionando bien y lo que se puede mejorar.

# CLARIDAD EN LOS ROLES

## Ejemplo de Claridad en los Roles

La iniciativa de HEZ convocó un Panel Asesor Indígena para liderar el diseño del proceso de selección de la zona de comunidades indígenas. Desde el principio, el personal del DOH comunicó los plazos, los objetivos y los puntos de decisión clave para que los participantes entendieran claramente sus roles y responsabilidades. Este entendimiento compartido permitió que el Panel Asesor Indígena impulsara esta iniciativa, lo que resultó en una mayor participación. El personal del DOH brindó asistencia técnica al proporcionar información para respaldar la toma de decisiones, lo que creó un espacio para que el panel debatiera los puntos clave sin la intervención del personal. En ocasiones, la falta de claridad sobre qué grupo tomaba qué decisiones ralentizó el progreso y afectó la participación. Para mitigar esto, el personal del DOH creó un árbol de decisiones (ver Apéndice C) como una herramienta para informar qué decisiones requerían comentarios y aprobación de la comunidad, y qué decisiones podía tomar el personal para garantizar el progreso y el impulso.

*“Fue un trabajo muy colaborativo. [El personal del DOH] hizo mucho trabajo en segundo plano, al completar tareas que se [debatían] en las reuniones. Estaban muy abiertos a los aportes y las críticas, y respondían de manera muy proactiva cuando se presentaba cualquier situación.”*

*- Miembro del Concejo de Asesoramiento Comunitario*



# SISTEMAS INTERNOS

Las políticas y los procesos gubernamentales pueden ser largos e inflexibles, lo que puede interferir con la implementación de decisiones comunitarias. Ser transparente con la comunidad sobre los plazos de los procesos y comunicar cualquier cambio. Abogar internamente por cambios en los procesos que ayuden a generar confianza. Establecer relaciones sólidas con colegas y miembros de la comunidad para resolver juntos los desafíos a medida que surjan.

## Ejemplo de Sistemas Internos

El trabajo de la iniciativa de HEZ requiere el tiempo y la energía de los miembros de la comunidad que se ofrecen como voluntarios para orientar el trabajo. Esto significa que es esencial dar una compensación comunitaria a los participantes que cumplen los requisitos. Sin embargo, las políticas gubernamentales y los plazos de procesamiento no siempre se alinean con las necesidades y expectativas de los miembros de la comunidad. La iniciativa de HEZ da prioridad al hecho de solicitar comentarios a la comunidad con regularidad y de actuar en consecuencia, así como de crear un sistema de responsabilidad. Cuando se retrasó el plazo para recibir la compensación comunitaria, lo que afectó negativamente a los miembros de la comunidad, el personal se puso en contacto con los líderes del DOH para solicitar apoyo. Los líderes asistieron a una reunión de la iniciativa de HEZ para reconocer el daño causado por los procesos de la agencia y compartir su compromiso de mejorarlos. La defensa de los intereses del personal del programa y la capacidad de respuesta a la comunidad fueron importantes para lograr un resultado que ayudó a reparar la confianza y crear mejores procesos internos.

*“Parte de mi función es ser un enlace entre el Departamento de Salud y los miembros de la comunidad, al compartir comentarios con líderes de mayor rango del DOH y ser un defensor en espacios donde hay oportunidades para mejorar la forma en que hacemos las cosas”.*

*- Miembro del personal*

---

# Conclusiones Principales de los Socios Comunitarios

Las siguientes conclusiones principales resumen las perspectivas de los socios comunitarios sobre la creación conjunta del programa y ofrecen recomendaciones sobre cómo las agencias gubernamentales locales y estatales pueden implementar un modelo de toma de decisiones participativo.



Centrarse en la creación conjunta como un principio fundamental a la hora de colaborar con las comunidades.



Permitir el tiempo necesario para que se lleven a cabo la creación conjunta y la creación de relaciones.



Ser flexible y tener disposición de cambiar las formas convencionales de hacer las cosas. Evitar confiar en el "así es como siempre se ha hecho".



Involucrar a la comunidad en todas las decisiones que la afectan, incluidas las decisiones programáticas y de contratación.



Priorizar la accesibilidad en los espacios de reunión y la comunicación para garantizar que todos puedan participar.



Apoyar a la comunidad en la identificación de sus metas y procesos para tomar decisiones y evaluar el éxito.



Invitar a la comunidad a proporcionar comentarios con regularidad para mejorar la colaboración y garantizar que sus miembros estén respaldados en la toma de decisiones.

---

# Apéndice A

## Principios Rectores de la iniciativa de HEZ

El Concejo de Asesoramiento Comunitario y el grupo de trabajo comunitario elaboraron los siguientes principios rectores. Se pidió a los miembros de ambos grupos de liderazgo que describieran qué significa lograr la equidad sanitaria y qué principios quieren que guíen la iniciativa de HEZ.



Garantizar que todas las personas puedan alcanzar la plenitud de su estado de salud y progresar, sin importar su identidad, su entorno o sus experiencias.



Reconocer los efectos sistémicos de los traumas generacionales, el racismo, la opresión y el colonialismo, pero no centrarse en ellos, y fomentar la verdad, el cuidado y la reconciliación.



Identificar nuestros propios sesgos, complicidad y privilegios dentro de estructuras opresivas y enfrentar la dinámica de poder y los daños institucionales que perpetúan las inequidades sistémicas y la opresión lateral.



Impulsar el cambio de los sistemas a través de la transformación de las condiciones y las instituciones de atención de la salud para que sean receptivas, accesibles e inclusivas.



Crear comunidades de apoyo y cuidado mediante acciones y colaboración colectivas.



Asumir el compromiso de darle prioridad a la comunidad y mirar más allá de las necesidades o los objetivos de las personas, las políticas o las instituciones.



---

Centrarse en las comunidades y su diversidad de voces, experiencias, historias y conocimiento cultural.



Aplicar un método basado en datos en el que se valoren diversos formatos de datos, incluidas las anécdotas personales y la sabiduría ancestral.



Priorizar a las comunidades que se vieron afectadas de manera desproporcionada por las inequidades, históricamente marginadas por los sistemas y excluidas de los datos.



Demostrar el valor de la equidad, la integridad, la responsabilidad y la transparencia.



Catalizar el liderazgo, la responsabilidad y el poder comunitarios.



Encontrar el equilibrio entre una perspectiva visionaria para cambiar el statu quo y la creación de metas y estrategias razonables, alcanzables, medibles y escalables.

---

# Apéndice B

## Recomendaciones Sobre Contratistas



Invitar a los socios comunitarios a ser parte del proceso de contratación, incluida la redacción de la solicitud de propuestas, la evaluación y entrevista de los candidatos, y la selección del contratista.



Determinar el alcance del trabajo del contratista y las aptitudes deseadas de la mano de los socios comunitarios. Esto puede incluir una preferencia por contratistas locales con experiencia en Washington.



Incluir puntos de control de responsabilidad comunitaria en el contrato para recopilar comentarios de los socios comunitarios y realizar mejoras en la gestión del contrato.



Tener en cuenta la terminología gubernamental en los contratos y emplear un lenguaje sencillo.



Proporcionar compensación a los socios comunitarios por el tiempo dedicado al proceso de contratación.



Garantizar que los socios comunitarios tengan los recursos y el apoyo que necesitan para participar en el proceso de contratación. Por ejemplo, reuniones individuales para responder preguntas o imprimir y enviar por correo las planillas de evaluación.



Comunicar de manera transparente las pautas y los requisitos gubernamentales para la contratación a los socios comunitarios.



Establecer expectativas en torno a los plazos de contratación y comunicar cualquier retraso.

# Apéndice C

## Árbol de toma de decisiones del programa





---

## **Pasos para la colaboración**

- 1. Evaluar si se necesita un subcomité o grupo pequeño.**
- 2. El DOH crea el primer borrador del elemento.**
- 3. Sesión de edición comunitaria.**
- 4. El DOH crea el segundo borrador del elemento.**
- 5. La comunidad da su aprobación.**
- 6. La aprobación de la comunidad se mantiene a menos que se produzca un cambio que afecte la integridad de la decisión.**

