

# Together Toward Health

Informe de evaluación final | Abril de 2022

## Contexto

Together Toward Health (TTH) es una iniciativa de todo el estado que brinda apoyo a más de 500 organizaciones comunitarias (community-based organizations, CBO) que trabajan para reducir la propagación de el COVID-19 al fortalecer la educación, las pruebas y el acceso a la vacunación contra el COVID-19 en las comunidades más afectadas de California. TTH está guiada por un principio de equidad para brindar apoyo a comunidades con recursos insuficientes a través de una educación, concientización y difusión culturalmente y lingüísticamente apropiadas. El compromiso de la iniciativa de garantizar la amplia diversidad cultural y sociodemográfica de California se refleja en los socios comunitarios que representan y tienen experiencia en incluir a Negro o Afroamericanos, Indígenas, Personas de color, LGBTQ+, adultos mayores, jóvenes, comunidades de bajos ingresos, personas con discapacidades, personas con acceso limitado a la atención médica, incluidos aquellos con seguro insuficiente o sin seguro, y trabajadores esenciales de grupos históricamente marginados.

Además, la iniciativa se centra en facilitar el desarrollo de una nueva fuerza laboral y de oportunidades de desarrollo profesional para los californianos más afectados por la recesión económica durante la pandemia. Con este enfoque, TTH facilita la capacitación y creación de oportunidades laborales para los miembros de la comunidad a fin de mitigar la pérdida de empleos y, al mismo tiempo, reforzar la resiliencia comunitaria y los recursos de la fuerza laboral de la salud pública.



TTH es un programa del Instituto de Salud Pública (Public Health Institute, PHI) y financiado por más de 20 organizaciones filantrópicas. El equipo de TTH implementa este programa proporcionando asistencia técnica, apoyo y oportunidades de desarrollo profesional a las organizaciones comunitarias financiadas.

Desde su desarrollo en 2020, se han desembolsado 32.8 millones de fondos a través de 251 subvenciones a 540 organizaciones comunitarias, incluidas iglesias, centros de salud, centros comunitarios, coaliciones y otras. Las organizaciones financiadas van desde organizaciones de base recientemente formadas hasta organizaciones comunitarias bien establecidas.

TTH contrató a [Harder+Company Community Research y Ross Strategic](#) al comienzo de la iniciativa para evaluar el impacto de la iniciativa Together Toward Health. La evaluación utilizó un enfoque de métodos mixtos, que incorpora datos cuantitativos e historias narrativas, para resumir las actividades financiadas por TTH, explorar la implementación del modelo de TTH e identificar el impacto a nivel comunitario del financiamiento de TTH en el abordaje de los desafíos de la pandemia de COVID-19. Los métodos incluyen el análisis de informes de las organizaciones comunitarias financiadas, así como grupos de enfoque y entrevistas con las CBO asociadas, financiadores y personal de TTH y representantes de los departamentos de salud locales.

Este informe de evaluación describe los hallazgos clave del trabajo realizado por la iniciativa TTH entre diciembre de 2020 y enero de 2022. Este informe está destinado a una amplia audiencia y se centra en elementos relacionados con el modelo TTH, asociaciones, el enfoque en la equidad, el rol de TTH como organismo coordinador y las recomendaciones iniciales para informar sobre los trabajos en curso. Los datos de los informes de CBO y otras fuentes se presentan como porcentajes amplios; un anexo de datos de seguimiento proporcionará detalles adicionales sobre estos datos. Los informes adicionales explorarán más a fondo los temas analizados aquí y profundizarán en otros temas, como los éxitos relacionados con los trabajos de desarrollo de la fuerza laboral y las implicaciones para futuros trabajos de salud pública.

## Componentes centrales del modelo TTH

El modelo TTH se basa en una sólida colaboración con múltiples financiadores, financiamiento filantrópico combinado, financiamiento flexible para socios beneficiarios y un sólido apoyo administrativo y técnico por parte del PHI. Más específicamente, estos componentes principales funcionan de la siguiente manera:



**Colaboración con múltiples financiadores.** Muchos financiadores diversos con intereses cruzados se reunieron para crear y guiar la iniciativa de TTH para maximizar el impacto colectivo.



**Financiamiento combinado.** Los financiadores agruparon inversiones para la iniciativa de TTH en un fondo administrado por el PHI.



**Financiamiento flexible.** Los socios financiados por TTH definieron cómo usarían los fondos para abordar las necesidades críticas de la comunidad relacionadas con el COVID-19 de manera adecuada para la comunidad. Los socios de TTH tuvieron la flexibilidad de ajustar los alcances del trabajo, las actividades planificadas y los enfoques a lo largo del tiempo.



**Soporte administrativo y técnico proporcionado por el PHI y TTH.** TTH involucró regularmente a los financiadores de diversas maneras en cuanto a la implementación en curso y el impacto de TTH, y proporcionó un apoyo receptivo directo y entre pares a las organizaciones comunitarias financiadas por la iniciativa.

“Podíamos hacer estas inversiones solos... o [a través de TTH] **podíamos ser parte de algo más grande que es un trabajo coordinado y cohesivo**, que igualmente está impregnado de los valores y los objetivos que tenemos como filantropía individual, pero que nos permite ser parte de un trabajo más grande”.

- Financiador

“Uno de los beneficios de que fuera el PHI el que aportaba los fondos en lugar de que los financiadores [trabajaran] directamente con las CBO, es que **venían de una agencia u organización... cuyas raíces están en la salud pública** [y] cuyo principio rector es la equidad sanitaria”.

- Departamento de Salud Local

**TTH comenzó con una visión sólida y compartida entre los financiadores que colaboraron durante toda la implementación y ayudaron a guiar la iniciativa durante los vaivenes de la pandemia.** Los financiadores se reunieron en 2020 con una prioridad compartida para ayudar a California a interrumpir y reducir la propagación comunitaria de el COVID-19. Los financiadores se sintieron atraídos por TTH por varias razones. Algunos financiadores ya estaban apoyando trabajos centrados en la salud, mientras que otros generalmente invertían en otras áreas y estaban interesados en la oportunidad de apoyar el trabajo comunitario, la equidad y el desarrollo económico. El PHI ayudó a alinear los diversos intereses de los financiadores al mantener el trabajo enfocado en una visión compartida, en un propósito y en los principios de la salud pública. Si bien en un principio el grupo dedicó tiempo a elaborar un memorando de entendimiento para definir de manera más formal el gobierno, la supervisión y el rol de la administración de financiamiento, los financiadores finalmente decidieron que esto no era necesario, dado su deseo de acelerar el proceso de transferencia de fondos a las comunidades y responder rápidamente a la pandemia. Varios financiadores señalaron que aprendieron mucho del trabajo de TTH, e incluso entre sí, a través de su trabajo colaborativo.

**El modelo de financiamiento de TTH reunió dinero de múltiples financiadores para alinear estrategias y enfoques de las organizaciones de salud comunitarias y los departamentos de salud locales en la respuesta de todo el estado a el COVID-19.** El financiamiento conjunto permitió a los financiadores proveer fondos al trabajo de salud comunitario de manera eficiente, y a una escala necesaria para enfrentar el desafío de el COVID-19. A esta mayor escala, los financiadores pudieron hacer más juntos que por separado. Si bien llevar a cabo una iniciativa con fondos combinados era administrativamente complejo, la infraestructura del PHI permitió a TTH administrar y coordinar la distribución de los fondos de manera oportuna y efectiva.



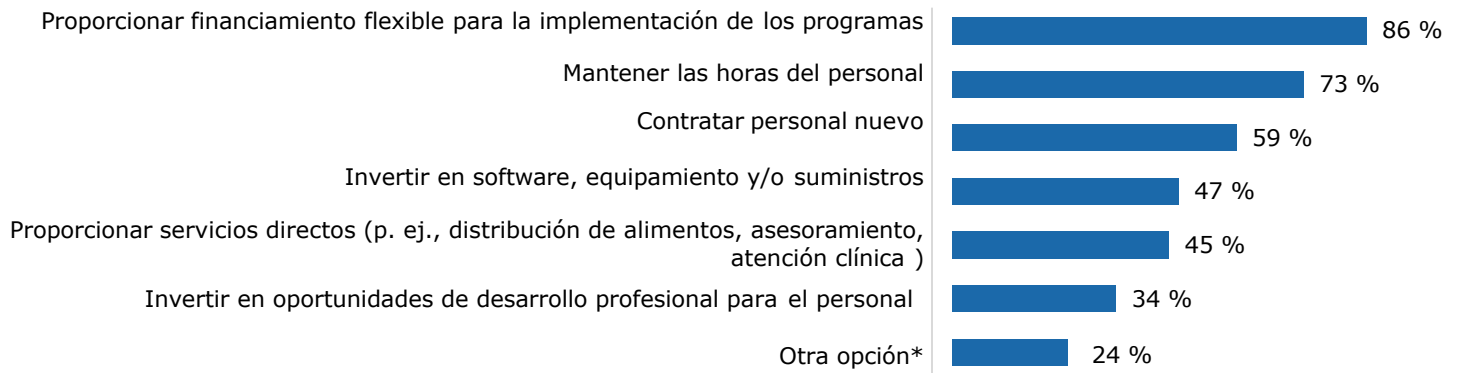
**Un modelo flexible de otorgamiento de subvenciones permitió a las organizaciones comunitarias llevar a cabo las actividades de COVID-19 más necesarias en sus comunidades y permitió que estas organizaciones se adaptaran a medida que evolucionaban las circunstancias de la pandemia y surgían nuevos desafíos.**

Las organizaciones financiadas definieron cómo utilizarían los fondos proporcionados a través de TTH dentro de un marco permitido, en lugar de responder a los requerimientos de los financiadores para proporcionar actividades o servicios específicos. El modelo consideró a las organizaciones comunitarias como expertas en identificar qué actividades y enfoques sobre el COVID-19 eran más relevantes y apropiadas para sus comunidades. TTH también minimizó la carga administrativa sobre los beneficiarios, lo que permitió a las CBO enfocarse en combatir la pandemia en sus comunidades en lugar de asignar tiempo y recursos valiosos para rastrear e ingresar datos regularmente o cumplir con requisitos de informes onerosos.

“Esta Iniciativa de Together Toward Health realmente ha demostrado que se puede hacer. Se puede crear una red en todo el estado que trabaje en un objetivo común compartido, y dentro de esa red, se pueden tener servicios orientados hacia un objetivo, o apoyos, o lo que sea que se necesite para hacer el trabajo... **Han demostrado directamente en el estado de California que los financiadores y los donantes y los institutos pueden financiar de manera diferente.** No tienen que seguir financiando de la manera en que siempre lo han hecho”. - CBO

Para llevar a cabo su respuesta ante el COVID-19 en las comunidades afectadas, la mayoría de los socios financiados utilizaron la financiación flexible para implementar programas que satisficieran las necesidades inmediatas de la comunidad (86 %), para mantener las horas del personal (73 %) y para contratar personal nuevo (59 %).

**Ejemplos de cómo se utilizaron los fondos flexibles de TTH\***



\*Los porcentajes no son mutuamente excluyentes

\*\*Otras actividades incluyen proporcionar subadjudicaciones, proporcionar EPP, proporcionar incentivos para voluntarios y registro/uso de vacunas.

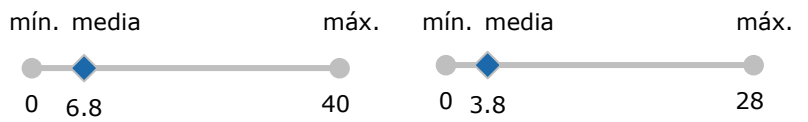




**La financiación flexible permitió a las CBO emplear directamente a personas de la comunidad para hacer el trabajo.** Los socios financiados por TTH señalaron que otro beneficio de la financiación flexible era que su subvención apoyaba la contratación y el mantenimiento de puestos de personal. Específicamente, el 91 % de los socios financiados informaron\* que pudieron emplear al menos a un miembro del personal utilizando fondos de TTH; las organizaciones pudieron ocupar, en promedio, 6.8 nuevos puestos de trabajo. Además, el 90 % de las organizaciones informaron que el financiamiento de TTH les permitió retener al menos a un miembro del personal. Las organizaciones comunitarias informaron haber podido retener un promedio de 3.2 puestos. Estos puestos a menudo eran personas de la comunidad para trabajar directamente en la comunidad (p. ej., promotoras). Este empleo ayuda a desarrollar una capacidad a largo plazo para abordar futuros problemas de salud comunitaria.

*\*de 153 CBO financiadas que informaron*

**Cantidad de personal empleado Cantidad de personal retenido**



- 60 %** de las organizaciones contrató **puestos temporales**
- 41 %** de las organizaciones contrató **puestos permanentes**
- 59 %** de las organizaciones contrató **puestos de tiempo completo o parcial**



**“[Aprecio] la flexibilidad que Together Toward Health nos ha dado para realizar nuestras actividades porque tuvimos que cambiar el rumbo en ciertos puntos. Nuestro trabajo inicial se centró en la difusión y la educación sobre salud y seguridad, medidas de COVID que debían tomarse. Y luego, una vez que la vacunación se estaba implementando, pudimos pasar de inmediato a apoyar esto, lo cual fue genial”. – CBO**

La flexibilidad del financiamiento de TTH también permitió a las CBO permanecer ágiles y cambiar su enfoque a medida que la pandemia cambiaba con el tiempo. Por ejemplo, las CBO que inicialmente comenzaron proporcionando rastreo de contactos y distribución de equipos de protección personal (EPP), pudieron cambiar rápidamente el rumbo y enfocarse en brindar asistencia e información sobre la vacunación, sin tener que obtener primero la autorización administrativa de TTH.

A partir de marzo de 2022, el financiamiento de TTH facilitó la capacidad de los socios para alcanzar efectivamente a 23.2 millones de personas y 3.7 millones de familias. Para responder a los diversos picos e hitos, los socios financiados por TTH ayudaron a 830,000 personas a obtener su vacuna contra el COVID-19, ayudaron a 406,000 personas a obtener una prueba de COVID-19 y llegaron a 232,000 personas a través del desarrollo de la fuerza laboral. Casi todas las organizaciones financiadas (99 %)\* informaron que la vacuna contra la COVID era un tema principal en sus actividades de difusión/participación comunitaria, lo que demuestra el importante papel que las CBO desempeñaron en la concientización y en la promoción del uso de la vacuna.

*\*de 179 CBO financiadas que informaron*

En total, en todas las organizaciones que informaron:



**23.2 millones de personas** alcanzadas



**3.7 millones de familias** alcanzadas



**830,000 personas** asistidas con vacunas



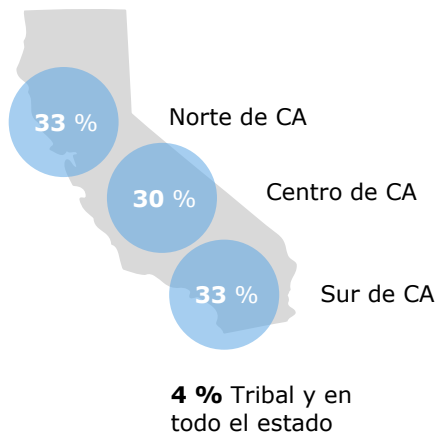
**406,000 personas** asistidas con pruebas



**232,000 personas** alcanzadas a través del desarrollo de la fuerza laboral (nota: principalmente liderada por una organización en el sur de CA)

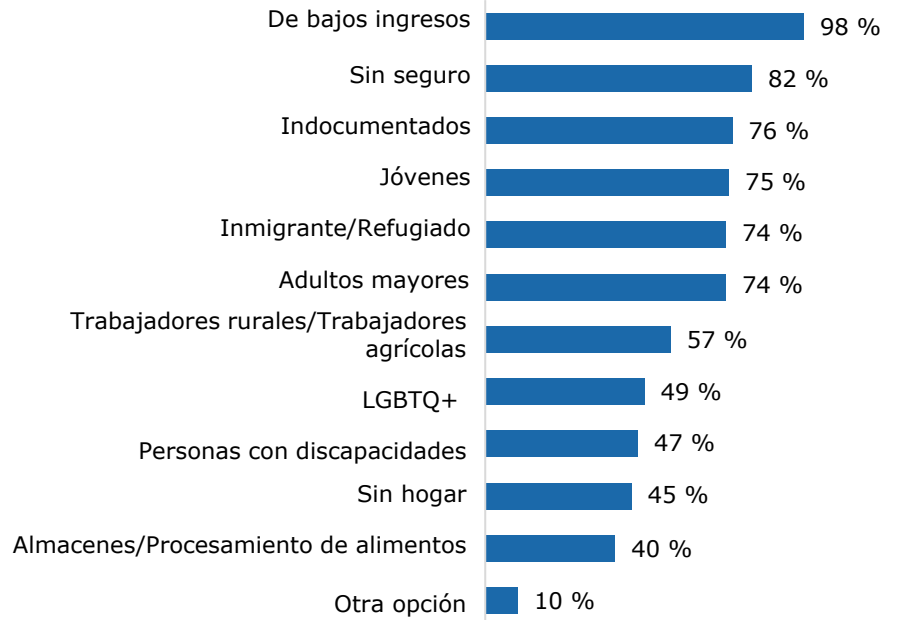
**El enfoque de financiamiento de TTH rápidamente puso el dinero a disposición en diversas comunidades distribuidas en todo el estado.** Un aspecto clave del modelo de TTH es que las organizaciones recibieron una parte de los fondos inmediatamente en el punto de adjudicación, en lugar de tener que esperar para recibir el reembolso después de que se proporcionaran los servicios y se enviaran los informes. Las CBO describieron la importancia de tener fondos disponibles rápidamente por adelantado porque les dieron recursos claves para hacer su trabajo. En todo el estado, las CBO pudieron llegar a diversos grupos y poblaciones con grandes necesidades.

**Distribución regional de los socios de TTH\***

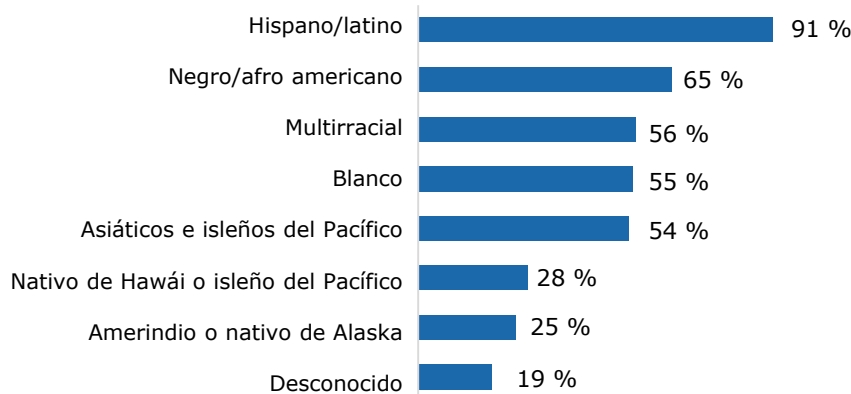


\*los porcentajes son representativos de los informes recibidos al 1/31/2022

Las CBO informaron que **atienden a poblaciones con grandes necesidades**, incluidas las siguientes:



Las CBO informaron que **sirven a grupos diversos**



## El rol del PHI como organismo coordinador

El Instituto de Salud Pública (Public Health Institute, PHI) actuó como organización ancla para Together Toward Health (TTH), proporcionando la infraestructura administrativa, relacional y de otorgamiento de subvenciones que contribuyó al éxito de la iniciativa. El personal de TTH, los financiadores, los departamentos de salud locales y las organizaciones comunitarias señalaron varios aspectos de la infraestructura del PHI que consideran de suma importancia para la implementación efectiva del programa.



“[Gracias a la iniciativa de TTH,] realmente pudimos poner los fondos en la comunidad de una manera que estaba basada en datos, pero también realmente en contacto con la comunidad”.

– Departamento de Salud Local

**El trabajo anterior del PHI con comunidades marginadas, las amplias conexiones con socios y los esfuerzos en curso por el COVID-19 en todo el estado los colocan en una posición fundamental para poner en marcha y dirigir TTH.** Las organizaciones comunitarias financiadas y los socios del departamento de salud local consideraron al PHI como un socio confiable que podía diseñar y coordinar estratégicamente las actividades de TTH para lograr el máximo impacto. Además, el personal de TTH aprovechó sus conexiones existentes con los LDH y CBO locales para acelerar el trabajo. El personal del programa de TTH informó que otro factor que contribuyó a su capacidad de liderar este difícil trabajo fue su baja rotación de personal, lo que les permitió mantener las relaciones y el conocimiento programático en rápida evolución necesario para llevar a cabo el trabajo. La comunicación clara y consistente de TTH con los financiadores y los socios financiados también ayudó a construir y mantener la confianza.

**El PHI aprovechó su infraestructura organizacional y su capacidad para trasladar fondos rápidamente de los financiadores a las comunidades y afrontó la carga administrativa de un modelo de financiamiento combinado.** El PHI tiene experiencia en el cumplimiento de requisitos complejos de subvenciones y pudo trabajar con el personal de TTH para diseñar procesos administrativos que facilitaran el desembolso rápido de subvenciones a los socios financiados. El personal de TTH redujo significativamente los requisitos de presentación de informes para los socios financiados, lo que les permitió aplicar fondos rápidamente durante un momento de urgencia. El personal de TTH proporcionó a los socios financiados asistencia técnica continua y orientación sobre cómo podían usar la financiación para abordar problemas emergentes y cómo compartir sus éxitos en los informes de progreso. TTH también pudo aprovechar otros programas en el PHI para brindar capacitación en salud mental, oportunidades de desarrollo profesional y otros recursos a los socios financiados, al tiempo que evitó un proceso de adquisición externa que lleva mucho tiempo.

“Fue muy bueno tener al PHI como una agencia ancla, que nos uniera a todos con un objetivo claro, pero que a la vez les diera a las CBO el espacio para hacer lo que necesitaban”. – CBO



**Como entidad sin fines de lucro y no gubernamental, el PHI desplegó sus puntos fuertes como organismo coordinador neutral.** La credibilidad establecida y el capital de reputación del PHI facilitaron el manejo exitoso de las diferencias entre los financiadores en cuanto a las opiniones, agendas y dinámicas inherentes al proceso de otorgamiento de subvenciones. Los grupos contribuyentes que comprendieron que el PHI era un ancla para TTH señalaron que esto influyó en su percepción de TTH como un jugador neutral. Los socios señalaron que el equipo de TTH tenía buenos instintos en torno a la dinámica del poder y cómo gestionarla al servicio de la transparencia, la asociación y el desarrollo de relaciones.



“Me gusta que **confíen mucho en nosotros** y que sabemos que saben que sabemos cuáles son las necesidades de nuestra comunidad”.

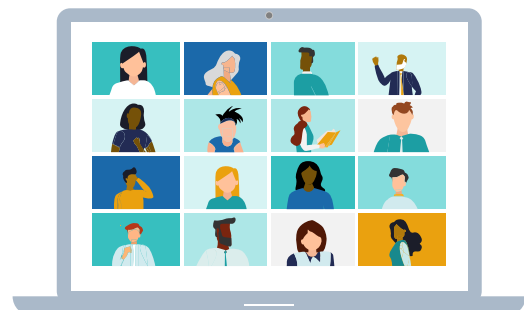
- CBO

**Las CBO agradecieron que la administración de TTH por parte del PHI les diera la libertad de diseñar intervenciones localizadas.** Muchas CBO informaron que TTH nunca prescribió lo que debía hacerse y, al mismo tiempo, les ofreció asistencia técnica variada y asesoramiento para apoyar los objetivos y las necesidades de las CBO. Los beneficiarios también dijeron que la comunicación de TTH estaba orientada a la colaboración, fomentaba la participación e informaba a todas las partes interesadas.

**El personal de TTH coordinó la información y el intercambio de recursos durante toda la iniciativa.** TTH compartió recursos y alentó el intercambio de información de diversas maneras. El personal de TTH inició llamadas preliminares con los departamentos de salud locales (LHD) al comienzo de la iniciativa para obtener información sobre las CBO locales que podrían formar parte de TTH. Los gerentes regionales de TTH organizaron y facilitaron llamadas iniciales para comenzar las relaciones laborales en cada condado, así como horas de consulta regionales, en las que el LHD y las CBO de un condado en particular se reunían para coordinar intervenciones e intercambiar información. TTH convocó a comunidades educativas para que las CBO de todo el estado compartieran los avances, los desafíos y las lecciones clave. Estas reuniones frecuentes, también conocidas como *meriendas de los financiadores*, sirvieron como escenario para actualizaciones informales de TTH, puntos sobresalientes de las CBO y debate entre los financiadores. TTH también ofreció a los socios financiados oportunidades de desarrollo profesional y capacitación en temas, como la redacción y evaluación de subvenciones. Hasta la fecha, TTH ha realizado lo siguiente:

- 34 Llamadas iniciales con los departamentos de salud locales
- 104 Horas de consulta
- 31 Comunidades educativas
- 15 Meriendas de los financiadores
- 130 Desarrollo profesional y otras oportunidades de capacitación

“Con tantas desventajas de la pandemia **[trabajar con el PHI] fue un punto positivo**”. – CBO










## Asociaciones de TTH

Los financiadores, los departamentos de salud locales, el PHI y las CBO todos describieron la importancia de las asociaciones en la iniciativa de TTH. Desde el principio, las asociaciones existentes entre todos los grupos fueron fundamentales para garantizar que las CBO de todo el estado fueran identificadas e invitadas a unirse como socias de TTH. TTH formó asociaciones con varias agencias gubernamentales para garantizar que no se pierdan oportunidades de coordinación y aprovechamiento. El Departamento de Salud Pública de California (California Department of Public Health, CDPH), la Agencia para el Desarrollo de la Fuerza Laboral y el Trabajo (Work & Workforce Development Agency, LWDA), el Departamento de Servicios Sociales de California (California Department of Social Services, CDSS), la Oficina de Servicios de Emergencia de California (California Office of Emergency Services, CalOES) y la Oficina del Gobernador (Governor's Office, GO) se han convertido en socios comprometidos. Estas asociaciones crearon puentes esenciales entre organizaciones gubernamentales y comunitarias. Las actividades financiadas por TTH también reunieron a organizaciones comunitarias y departamentos de salud locales de nuevas maneras, fortaleciendo aún más su trabajo colaborativo en comunidades prioritarias. Algunas CBO y departamentos de salud locales han formado coaliciones que prometen continuar en el futuro.

**Las actividades de TTH, los espacios para reuniones y el financiamiento fomentaron un terreno fértil para que se formen asociaciones.** Los socios financiados y los representantes del departamento de salud local compartieron numerosos ejemplos de asociaciones que no se habrían formado sin las actividades y los fondos de TTH. Por ejemplo, las CBO hicieron conexiones en espacios de TTH, como comunidades educativas y horarios de consulta, y continuaron fomentando estas relaciones, conectándose entre sí para compartir recursos. Hay muchos ejemplos de CBO con relaciones con grupos culturales locales que se asocian para concientizar sobre las oportunidades de vacunación de maneras culturalmente accesibles. Las actividades financiadas por TTH también facilitaron las asociaciones locales entre las CBO y negocios privados, como farmacias, unidades de vacunación, la comunidad agrícola y las agencias de transporte. En resumen, las CBO señalaron que sus asociaciones entre sí les permitieron llegar a muchas más personas. Algunos ejemplos de asociaciones que resultaron de TTH incluyen:

-  Asociaciones con **otras CBO** para compartir recursos técnicos como traducción, transporte, información sobre incentivos
-  Asociaciones con **entidades locales** como farmacias, unidades de vacunación, departamentos de salud locales
-  Asociaciones con **grupos culturales** locales para difundir información a comunidades específicas, p. ej., comunidades afganas, sirias, palestinas, etc.
-  Asociaciones con **grupos agrícolas**; trabajadores y propietarios rurales
-  Asociaciones con **grupos religiosos** para llegar a los miembros de la comunidad a través de ellos

**“Con TTH, pudimos colaborar con organizaciones a las que nunca habríamos llegado... Estas son organizaciones con las que nunca nos habríamos asociado si no hubiera sido por TTH. Ahora saben a quién llamar si tienen familias que no están seguros de qué dialecto hablan, y podemos ayudarlos con eso y viceversa”.** – CBO



**Las asociaciones gubernamentales dieron como resultado una mayor colaboración y más recursos para las comunidades.** La colaboración entre el personal de TTH y varias agencias gubernamentales ha sido mutuamente beneficiosa para ambas entidades. Como describió un miembro del personal del PHI: “También estamos apoyando los puentes esenciales entre el gobierno y las organizaciones comunitarias para satisfacer con más éxito las necesidades de los miembros de la comunidad ahora y, con suerte, en el futuro. En esto se incluyó nuestra asociación con la oficina del Gobernador, el Departamento de Salud Pública de California (CDPH), la Oficina de Servicios de Emergencia y otros en el camino para compartir información, recursos y oportunidades. Este también es un gran ejemplo del poder de la colaboración entre sectores”. Como resultado de estas exitosas asociaciones, el personal de TTH ha podido proporcionar recursos adicionales e información oportuna a los socios de la comunidad.



**La creación de relaciones y la creación de confianza han sido componentes esenciales de las asociaciones fomentadas por la iniciativa de TTH.** Los departamentos de salud locales y las organizaciones comunitarias atribuyeron a esta iniciativa la facilitación de un cambio en la dinámica de poder tradicional entre estos grupos, que consideran un componente fundamental para llegar eficazmente a las comunidades afectadas. Los departamentos de salud locales señalaron que vieron beneficios claros al confiar en las CBO como expertos de confianza para lograr soluciones. Tanto los departamentos de salud como las CBO señalaron la importancia de tener representantes locales del departamento de salud en los espacios de TTH en “modo escucha”, para que pudieran escuchar a las CBO describir su trabajo y mostrar su experiencia.

Además de beneficios más tangibles, TTH fortaleció las relaciones entre los departamentos de salud locales y las CBO de maneras menos concretas. La colaboración permitió que las CBO se conectaran con las personas de salud pública que trabajaban en la respuesta a el COVID-19 y crearan conexiones personales entre sí. La iniciativa de TTH catalizó el desarrollo de relaciones, aumentando la confianza y la comunicación, y reduciendo los esfuerzos aislados. Los departamentos de salud locales pudieron aprender sobre los desafíos que las CBO habían experimentado con las agencias gubernamentales en el pasado, y trabajar para superar esas barreras.

“Siento que esta subvención ha sido transformadora no solo para nuestra agencia y las relaciones que construimos internamente, sino también para las relaciones comunitarias que construimos. Pero también **fue realmente un avance en nuestra labor de ayudar a desarrollar capacidad en nuestra región.** Y poner a este grupo de personas en la sala cada mes y luego realizar estos seminarios del sur de California no habría sido posible sin este subsidio. Así que siento que la subvención fue honestamente fenomenal y de muchas maneras diferentes”.

– CBO

“Ahora estamos **preparados para convertirnos en una alianza de equidad sanitaria** para abordar otras iniciativas de salud, ya sea una enfermedad crónica, una respuesta de emergencia o justicia lingüística”.

- Departamento de Salud Local

“Siento que ese es otro impacto realmente hermoso: que **somos un grupo diverso, multirracial de organizaciones que se han unido para realmente tener un impacto** en detener y desacelerar la propagación de la COVID en comunidades muy marginadas”. – CBO

**TTH condujo a la formación de nuevas redes y coaliciones que continuarán promoviendo esfuerzos colaborativos para abordar las necesidades de la comunidad.** Las CBO y los departamentos de salud locales expresaron su interés en continuar con sus asociaciones en otras iniciativas de salud pública más allá del enfoque de la iniciativa de TTH, y varios señalaron que anticipan continuar colaborando en el futuro con organizaciones sin fines de lucro y socios con los que normalmente no habrían trabajado.



## Centrar la equidad

TTH se diseñó para priorizar los condados donde las comunidades marginadas enfrentan desigualdades sistémicas que las hicieron más vulnerables a los peores resultados relacionados con el COVID-19. Específicamente, TTH tenía como objetivo llegar a las CBO que prestaban servicios a Negros, Indígenas, Personas de color (BIPOC), LGBTQ+, adultos mayores, jóvenes, comunidades de bajos ingresos, personas con discapacidades, personas con acceso limitado a la atención médica, incluidas aquellas sin seguro o con seguro insuficiente, y trabajadores esenciales de grupos históricamente marginados (consulte la página 5 para obtener un desglose demográfico).

Hay varias maneras en las que TTH se enfocó intencionalmente en la equidad durante toda la iniciativa. Según los contribuyentes, estas prácticas son poco comunes en otras oportunidades de financiamiento, pero fueron esenciales para reducir el impacto de el COVID-19 en las comunidades históricamente marginadas y BIPOC. El resultado ha sido un trabajo, una práctica y una red de desarrollo de capacidades que los colaboradores esperan que pueda replicarse para abordar otras disparidades de la salud pública.

**TTH priorizó las intervenciones en las comunidades BIPOC y en las comunidades históricamente marginadas donde las necesidades relacionadas con el COVID-19 se vieron exacerbadas por las disparidades económicas y de salud existentes.** Al comienzo de la iniciativa de TTH, el PHI utilizó datos públicos secundarios tomados del [Índice de Lugares Saludables \(Healthy Places Index, HPI\) de California](#) para identificar condados prioritarios en el norte, el centro y el sur de California. Se detectaron condados donde las tendencias a nivel poblacional con respecto a los impactos de el COVID-19 y los indicadores subyacentes de salud y económicos demostraron una gran necesidad de apoyo y servicios.

### Indicadores de datos utilizados para priorizar el financiamiento de TTH

- Indicadores de COVID-19, como tasas de casos de COVID-19, tasas de mortalidad y tasas de pruebas
- Determinantes sociales de indicadores de salud, como datos sobre poblaciones vulnerables a el COVID-19 y factores de riesgo de salud asociados
- Indicadores demográficos, tales como datos sobre raza/origen étnico, nivel educativo y otros indicadores sociales y económicos.

Con estos datos, TTH se centró inicialmente en financiar 27 condados prioritarios, así como áreas tribales y nativas americanas en todo el estado. Se agregaron áreas geográficas adicionales de forma continua.

### Condados con prioridad para TTH



*Nota: 27 condados identificados al comienzo de la iniciativa de TTH. Más tarde se agregaron CBO ubicadas en condados adicionales, incluidos Placer, Shasta, Santa Bárbara y San Luis Obispo*

“Especialmente para... comunidades rurales de color en el valle, cuando hablamos de equidad en la salud, también **nombramos el contexto histórico de por qué nuestras comunidades trabajadoras agrícolas de color no tienen acceso al seguro médico...** Si eres indocumentado, tu salud se ve afectada. Si eres una persona de color que es criminalizada por las fuerzas del orden público, tu salud se ve afectada. Si eres un joven que está bajo cuidado tutelar y asiste a escuelas públicas, tu salud se ve afectada. Por lo tanto, para Central Valley, realmente queremos asegurarnos de que cuando hablamos de equidad y de equidad sanitaria, usamos este marco más amplio que incluye los determinantes sociales de la salud”.

– CBO

**TTH diseñó un proceso de selección de CBO orientado a la inclusión y enfocado en comunidades difíciles de alcanzar y aquellas que no están ampliamente representadas en los sistemas de salud existentes.** TTH aprovechó las redes existentes dentro del PHI, solicitó aportes de los financiadores y, lo que es más importante, trabajó con los departamentos de salud locales para identificar organizaciones comunitarias que tuvieran vínculos con comunidades marginadas para invitarlas a convertirse en socios financiados. Los líderes de TTH y los gerentes regionales participaron en conversaciones directas con los LHD para obtener información sobre cómo el COVID-19 estaba afectando el área, la respuesta hasta la fecha y quiénes eran los socios conocidos. La mayoría de los LHD del condado fueron receptivos y se comprometieron en la identificación de organizaciones que debían recibir financiamiento.

Después de que TTH reuniera una lista de CBO de LHD, en la mayoría de los casos, el personal de TTH se comunicó directamente con ellas para invitarlas a participar y ofreció una amplia asistencia técnica durante el proceso de solicitud de subsidios. La asistencia técnica fue especialmente importante para las CBO más pequeñas que se vieron abrumadas por los esfuerzos para proporcionar asistencia directa a sus comunidades y tenían capacidad de personal, tiempo o experiencia limitadas para sobrellevar el proceso de solicitud de subsidios. El personal de TTH proporcionó traducciones, orientación tecnológica y resolución de problemas, e instrucciones paso a paso para completar la solicitud de financiamiento, un apoyo que no es común en el proceso de otorgamiento de subvenciones.

“Las comunidades más afectadas en realidad no siempre reciben servicios porque tal vez no eran el grupo representativo en términos de tamaño. Así que lo que agradecí fue la voluntad [de TTH] de ser tan específicos... comprendiendo que las diferentes etnias raciales... tantos matices culturales que deben abordarse, y que la única manera, en realidad, de convertirse en un objetivo es estar dispuesto a hablar y decirlo, y decir, queremos que se enfoquen en la población africana estadounidense... en [TTH] estaban dispuestos a enfocarse en poblaciones afectadas específicas”. – CBO



**TTH amplió la flexibilidad durante todo el proceso de gestión de subvenciones, lo que facilitó la participación de las organizaciones comunitarias.** Muchos socios financiados eran organizaciones más pequeñas que no tenían la infraestructura para participar en oportunidades de financiamiento del gobierno o de fundaciones. Sin embargo, estas organizaciones poseen fortalezas y experiencia (como representación local, confianza y asociaciones) que fueron clave para ayudarlos a llegar a sus comunidades. El proceso de solicitud de financiamiento de TTH eliminó muchos parámetros de las opciones de financiamiento típicas, como prueba de tipos específicos de seguro, historial financiero documentado o datos de seguimiento de experiencia. Estos cambios permitieron que las organizaciones más pequeñas pudieran participar. Esta estrategia de simplificar los criterios de financiamiento era tan inusual que, incluso las organizaciones más grandes que ya venían buscando financiamiento gubernamental o de fundaciones, nunca antes la habían encontrado. El enfoque de financiamiento de TTH garantizó que un grupo diverso de organizaciones pudiera obtener los recursos que necesitaban para proporcionar estrategias centradas en la equidad en sus comunidades y pudieran usarlos de la manera que mejor se adaptaba a las necesidades locales. Por último, el enfoque de financiamiento de TTH les dio a las organizaciones la libertad que necesitaban para hacer su trabajo de una forma que estuviera centrada en la equidad. En un ejemplo poderoso, una CBO utilizó sus fondos de TTH para pagarle a un anciano nativo americano que había participado en programas financiados por TTH con la forma de compensación deseada y culturalmente relevante: el tabaco. En subvenciones de la mayoría de las fuentes gubernamentales o de fundaciones, un pago no monetario como este no se habría permitido.





**Cuando los socios financiados se convirtieron en parte de TTH, obtuvieron un lugar de poder en la mesa de los que tradicionalmente toman las decisiones, como los Departamentos de Salud Locales.** Muchos LHD comprendieron que para ser eficaces en la reducción de las disparidades de salud relacionadas con el COVID-19, necesitaban colaborar con pequeñas CBO en estrategias de comunicación y difusión exitosas y culturalmente específicas. Algunos socios financiados representaban a comunidades cuyas experiencias anteriores y actuales habían dado lugar, razonablemente, al miedo y la desconfianza de las entidades y autoridades gubernamentales. A través de intercambios facilitados, como el horario regional de consulta de TTH, los LHD recibieron comentarios sobre cómo mejorar sus estrategias para garantizar que fueran culturalmente relevantes y respetuosos de las comunidades a las que intentaban llegar.

Por ejemplo, la comunicación con las CBO reveló problemas con el plan inicial de un departamento de salud local para establecer sitios de vacunación dirigidos a personas indocumentadas en el mismo lugar en que había tenido lugar una redada del Control de Aduanas de Inmigración (Immigration Customs Enforcement, ICE). En áreas rurales, las CBO ayudaron a los representantes de los LHD a comprender que el transporte público no era confiable y, por lo tanto, no permitiría que los residentes llegaran a los lugares de vacunación. Para las CBO que ya tenían relaciones de trabajo con los LHD, contar con fondos de una entidad separada les permitió sentirse menos restringidos a la hora de proporcionar comentarios sinceros. Si bien no todos los LHD y los socios financiados desarrollaron dinámicas positivas, muchas comunidades y LHD forjaron nuevas relaciones significativas. Varios LHD y CBO han manifestado su intención de aprovechar las asociaciones que TTH mejoró y desarrolló para continuar abordando las desigualdades sociales y de salud en sus regiones.

“Nosotros no ideamos el plan, nadie del gobierno lo hizo. **Fueron las CBO que hablaron con sus comunidades las que realmente habían estado analizando cuáles eran los impactos, y volvieron... y propusieron ese plan...** todo lo que hizo nuestro departamento fue agregar piezas administrativas, métricas... la respuesta central de la comunidad vino de la propia comunidad. Y es por eso que creo que [TTH] ha tenido tanto éxito. Y el hecho de que hayamos podido servir a tantas personas y vacunar a tantas personas en una parte muy difícil de California se debe también a eso... Y también necesitamos ser capaces de escuchar”.

– Departamento de Salud Local

**El amplio conocimiento tácito y las experiencias vividas de las CBO financiadas fueron fundamentales para que el trabajo de TTH llegara a las comunidades marginadas.** Las CBO financiadas tenían empleados y dirigentes de las mismas comunidades que representaban. Debido a que estos líderes locales informaron sobre las actividades de prevención e intervención de TTH, las actividades fueron más eficaces para llegar a las personas que necesitaban recursos. Las CBO utilizaron la financiación de TTH para apoyar una amplia variedad de actividades, como la difusión y educación sobre el COVID-19, la distribución de EPP, pruebas, así como información, acceso y administración de vacunas, y promoción. Las CBO utilizaron su conocimiento y comprensión de la comunidad para transmitir los mensajes de maneras culturalmente apropiadas. Las CBO llegaron a sus comunidades de muchas maneras en las que una persona ajena no podía hacerlo. Usaron estrategias tales como incorporar mensajes y lenguaje específicos de la comunidad en materiales y eventos de participación, y llevar a cabo una difusión enfocada a través de llamadas telefónicas de seguimiento a miembros individuales de la comunidad.

**Las CBO señalaron que confiaban en que su trabajo había aumentado la cantidad de miembros de la comunidad evaluados y vacunados, y había mejorado los resultados de salud.** Las desigualdades profundamente arraigadas derivadas del racismo sistémico de larga data, y los impactos de la subinversión de las poblaciones prioritarias se hicieron evidentes desde el principio, ya que el COVID-19 amplió la brecha en las disparidades de salud. Los socios de TTH fueron esenciales para garantizar que los recursos de vacunación fueran directamente a las comunidades marginadas de forma accesible y equitativa. Los socios financiados participaron en estrategias que redujeron las barreras para la vacunación contra el COVID-19, las pruebas y el acceso a la información para muchas comunidades diferentes, incluidas las comunidades rurales, discapacitados e indocumentados. La siguiente lista demuestra los diferentes tipos de actividades en las que participaron los socios financiados, relacionadas con el objetivo de reducir la propagación de el COVID-19.

#### Actividades financiadas por TTH\*

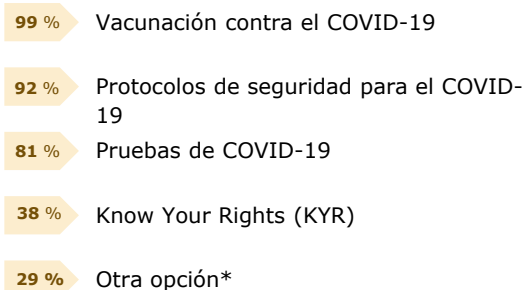


\*Los porcentajes no son mutuamente excluyentes

\*\*Otras actividades, como organizar sitios de pruebas y vacunación, banca telefónica y difusión, correos dirigidos, boletines digitales

Las CBO desempeñaron un papel importante en el abordaje de las inquietudes sobre la vacuna, particularmente en comunidades con un escepticismo legítimo sobre las intervenciones gubernamentales y las múltiples fuentes de desinformación. Los miembros de la comunidad que cambiaron su opinión sobre la vacuna, o se volvieron más abiertos a la idea, señalaron a las CBO que los líderes comunitarios de confianza que colaboraron con la difusión ayudaron a disipar la desinformación y generar más confianza. Otros métodos que las CBO utilizaron para combatir el escepticismo de las vacunas incluyeron cambiar a tácticas más intensivas en términos de tiempo, como proporcionar múltiples puntos de contacto, para brindar a cada miembro de la comunidad el apoyo y la información que necesitaban para sentirse cómodos al recibir la vacuna. A través de estos puntos de contacto, las organizaciones comunicaron múltiples mensajes en cada encuentro, y continuaron educando sobre las pruebas de COVID-19, los protocolos de seguridad, las oportunidades de ayuda para el COVID-19 y derivaciones a recursos comunitarios.

#### Temas de información difundidos por las CBO



\*es decir, salud mental, acceso a la atención médica, asistencia para alquileres, apoyo legal, capacitación sobre EPP

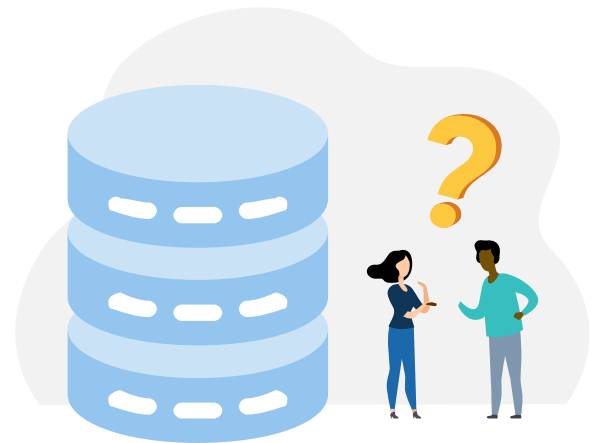
**TTH invirtió en el desarrollo de la capacidad de salud pública para las comunidades históricamente marginadas y BIPOC.** Los grupos priorizados por TTH han experimentado una subinversión, lo que ha dado lugar a disparidades en la salud en toda la infraestructura de salud pública de sus comunidades. Los socios financiados señalaron que TTH los ayudó a desarrollar capacidad para otros problemas de salud pública a través de las oportunidades continuas de aprendizaje y colaboración que les ofrecen. Las CBO aprovecharon el desarrollo profesional gratuito de TTH, las capacitaciones sobre diversos temas y las redes ampliadas de trabajadores/promotores de salud comunitarios. También señalaron que utilizaron fondos de TTH para pagar capacitaciones adicionales para sus trabajadores de salud comunitarios. Algunos ejemplos de temas de desarrollo profesional incluyeron capacitación introductoria en salud mental y capacitación en evaluación de programas para organizaciones comunitarias.

Todos los socios que participaron en TTH experimentaron diferentes tipos de desafíos relacionados con la implementación de la iniciativa. Dos desafíos principales surgieron como temas de alto nivel: la imprevisibilidad asociada a la pandemia en constante cambio y la falta de datos confiables. Los futuros informes explorarán estos y otros desafíos con más detalle.

**A pesar de las intervenciones bien diseñadas en relación a el COVID-19 por parte de los socios financiados por TTH, el contexto cambiante de la pandemia trajo desafíos.** El personal de TTH, los socios financiados, los departamentos de salud locales y los financiadores estuvieron de acuerdo en que las barreras más comunes para lograr los objetivos de TTH fueron la propagación descontrolada de desinformación, la desconfianza hacia las instituciones gubernamentales y médicas, que resultó en un escepticismo sobre el COVID-19 y dudas sobre la vacuna, y el manejo de las cambiantes pautas de orientación de las autoridades de salud pública. Además, las comunidades de TTH enfrentaron dificultades asociadas con el servicio a grupos marginados. Específicamente, los socios citaron inquietudes de equidad con respecto a la implementación de la vacunación y las variantes delta y ómicron que afectaron de manera desproporcionada a las comunidades marginadas. Las pruebas poco confiables de COVID-19 también crearon desafíos al principio de la pandemia y continuaron representando un obstáculo para comprender la propagación del virus. Por último, los socios financiados comenzaron a experimentar el agotamiento y los efectos del trauma entre su personal y los miembros de la comunidad a medida que la pandemia se extendía.



**La falta de datos cuantitativos confiables hizo que la estrategia y la toma de decisiones fueran un desafío.** Los socios financiados, los LHD, los financiadores y el personal de TTH señalaron que tuvieron dificultades para encontrar datos cuantitativos confiables a nivel poblacional para tomar decisiones informadas. Los datos del Índice de lugares saludables (Healthy Places Index, HPI) fueron claves en la selección de condados prioritarios para TTH. Sin embargo, los expertos en salud pública reconocieron que muchas fuentes de datos secundarias pueden no abarcar completamente las disparidades que enfrentan las comunidades. Durante toda la pandemia, muchas comunidades alcanzadas no querían proporcionar información y varias CBO señalaron que creían que sus departamentos de salud locales no tenían un recuento preciso del número de víctimas de el COVID-19 en su comunidad. Por ejemplo, una comunidad étnica homogénea en el norte de California tuvo que pedirle al LHD que corrija sus datos después de notar que esta información no había abarcado con precisión las muertes por COVID-19 en su comunidad. Aunque la disponibilidad de datos cuantitativos precisos sigue siendo un desafío, es una de las razones por las que esta evaluación empleó métodos de recopilación de datos cualitativos para comprender la amplitud del impacto de TTH.





## Recomendaciones y próximos pasos

Hasta la fecha, los logros proporcionan perspectivas clave sobre cómo replicar el modelo Together Toward Health y las consideraciones para abordar los desafíos actuales y futuros de la salud pública.



**Explorar formas de infundir flexibilidad y confianza en las oportunidades de financiamiento:** El financiamiento con pocas restricciones permitió a las organizaciones probar e implementar rápidamente nuevas estrategias. El financiamiento que se centra en las organizaciones comunitarias como expertos en las necesidades comunitarias ayuda a garantizar que los servicios se centren en la equidad y estén orientados a la comunidad. Además, encontrar formas de permitir flexibilidad en cómo se utiliza el financiamiento permite a las organizaciones utilizar estrategias y herramientas de su elección para llegar e involucrar de manera efectiva a los residentes de la comunidad, tales como brindar servicios de interpretación y traducción, y proporcionar incentivos.



**Proporcionar apoyo y desarrollo de capacidades a organizaciones comunitarias más pequeñas:** Las organizaciones locales y a menudo más pequeñas conocen profundamente las necesidades de la comunidad y pueden activar redes, movilizar esfuerzos y aprovechar la confianza existente para llegar a grupos específicos de manera mucho más rápida y eficaz. Sin embargo, estas organizaciones de menor escala no suelen tener la infraestructura para responder a solicitudes de financiamiento tradicionales, completar requisitos de informes o cumplir con los requisitos administrativos de los financiamientos, como tener un seguro adecuado. Las organizaciones más pequeñas también pueden necesitar asistencia técnica y apoyo para completar formularios y otra documentación necesaria para el financiamiento. Incluso con los pocos requisitos de informes de TTH, algunas organizaciones aún necesitaban apoyo con las solicitudes de subsidios y los requisitos de financiación, especialmente si su personal hablaba un idioma distinto del inglés o dependía de voluntarios o tenían personal nuevo.



**Buscar maneras de ampliar el rol de los Trabajadores de la salud comunitarios:** Los socios de TTH fueron esenciales para llevar información de salud pública, recursos de prevención de el COVID-19 y vacunación a las comunidades en toda California, con Promotores y trabajadores de salud comunitarios desempeñando funciones clave. Múltiples esfuerzos en marcha en toda California apuntan a expandir los programas de salud comunitarios y construir infraestructura vital para responder a futuras crisis de salud pública. Además de financiar a las CBO para que continúen con su trabajo de salud comunitaria, los esfuerzos para apoyar a los departamentos de salud locales para reducir los obstáculos asociados con la contratación directa de trabajadores de salud de la comunidad ampliarán aún más el alcance de este importante enfoque.



**Capacidad de apoyo de los Departamentos de Salud Locales:** Los LHD se enfrentaron a una barrera sustancial para superar la desconfianza de la comunidad en la salud pública tradicional, particularmente en comunidades en las que no ha habido un sólido historial de trabajo con todas las comunidades, y en las que el departamento de salud pública participó en citaciones o cierre de negocios que no acataban la orden de quedarse en casa durante el pico de la pandemia. Muchos departamentos de salud locales están utilizando reflexiones de su propia respuesta a la pandemia y las lecciones aprendidas de TTH para adaptar sus prácticas para que estén más enfocadas en la comunidad y la equidad. Las subvenciones y asociaciones para el desarrollo de capacidades pueden ayudar a expandir y ampliar estos esfuerzos.

**Together Toward Health continúa desempeñando un papel vital en la respuesta a el COVID-19.** TTH se diseñó originalmente para proporcionar financiamiento hasta noviembre de 2021, con la esperanza de que para entonces, la pandemia llegaría a su fin. Sin embargo, a fines de 2021, la pandemia estaba lejos de terminar. Los casos de COVID-19 y las hospitalizaciones aumentaron rápidamente debido a las variantes delta y ómicron, las tasas de vacunación continuaron siendo bajas en muchas comunidades y los residentes necesitaban información sobre cómo acceder a los refuerzos, así como a una vacuna recientemente aprobada para niños de 5 a 11 años. Dadas estas necesidades continuas, TTH pudo aportar financiamiento adicional, lo que permitió que continúe el financiamiento estratégico para organizaciones esenciales, donde las necesidades siguen siendo las mayores. Actualmente, TTH continúa administrando fondos para 136 organizaciones en el norte, centro y sur de California para garantizar el apoyo continuo en esas comunidades.

Mientras TTH continúe, el equipo de evaluación desarrollará informes adicionales que profundicen en los temas analizados en este informe, y destacará los éxitos y desafíos del trabajo en curso. Los informes adicionales se centrarán en temas específicos que plantean formas adicionales en que el personal de TTH, los financiadores, los LHD y los miembros de la comunidad pueden usar las lecciones de Together Toward Health para continuar mitigando el impacto de el COVID-19 y fortalecer otros trabajos de salud pública.