

Colaboración entre sistemas: Diálogo de mesa redonda de líderes de sistemas para reducir las disparidades

Ebony Lang, Nathalie Jones, y Stephanie Hamm
Stephenville, Texas; Fort Worth, Texas; Abilene, Texas

Resumen

La desigualdad es un problema nacional que nos afecta a todos. Varias iniciativas comunitarias a nivel local, estatal y federal han buscado asegurar que la inclusión de las voces de la comunidad esté a la vanguardia del trabajo relacionado con la equidad. Entre las iniciativas, hay un esfuerzo de colaboración entre los sistemas específicos de la comunidad para construir caminos de acción para eliminar la desigualdad y las disparidades raciales. Este estudio cualitativo observa los pasos de acción preliminares de los sistemas y los líderes comunitarios para poder tener un diálogo sobre los esfuerzos para abordar los resultados de desigualdad teniendo al frente la transparencia de pensamiento. Los investigadores revisaron las respuestas de una discusión de un líder del sistema sobre cómo abordar la desigualdad y las disparidades entre los sistemas. Los resultados revelan una mayor conciencia del problema y el impacto de la desigualdad y disparidad racial dentro de los sistemas y comunidades. Al involucrar a los miembros de la comunidad en los procesos de toma de decisiones, hay una sensación de empoderamiento. Con demasiada frecuencia se desarrollan programas y prácticas que no incluyen las voces de las personas a las que se pretende ayudar. El uso de los resultados de esta investigación ofrece esfuerzos adicionales de desarrollar soluciones que aumenten las colaboraciones sistémicas dentro de la comunidad.

Palabras Clave: *colaboración entre sistemas, voces de la comunidad, iniciativas comunitarias, disparidad, trabajo social.*

Introducción

En muchos estados de los Estados Unidos, las personas de color están representadas de manera desproporcionada (National Council of Juvenile and Family Court Judges, n.d.) en el sistema de bienestar infantil, la justicia de menores y dentro de las instituciones educativas. Dada la mayor desigualdad racial, a medida que las personas de color penetran más profundamente en estos sistemas, los análisis también deben abordar las diferencias raciales/étnicas (Shaw, Kolivoski & Farrell, 2015). La desigualdad es un problema nacional generalizado que afecta a todos. Varias iniciativas comunitarias a nivel local, estatal y federal han buscado asegurar que se integren las voces de la comunidad y sea la prioridad del trabajo relacionado con la equidad. El propósito de involucrar a la comunidad es obtener información basada en sus experiencias. Varios sistemas, como el del bienestar infantil y la justicia juvenil, han trazado el camino para escuchar intencionalmente las voces de las personas que reciben servicios dentro de su sistema. Han hecho esfuerzos para asegurar la inclusión de los pensamientos de quienes son servidos y sus sugerencias para que suceda un cambio sistémico. Entre estos tipos de iniciativas se encuentra un esfuerzo de colaboración cruzada a nivel local para construir pasos de acción hacia la eliminación de las desigualdades y disparidades. Por ejemplo, disparidades en salud, reforma educativa y políticas comunitarias.

El objetivo es educar y eliminar la desigualdad en la prestación de servicios a niños y familias que son miembros de grupos minoritarios raciales o étnicos, lo que genera disparidades. Varios sistemas toman decisiones basadas en el racismo sistémico y los prejuicios implícitos; y han comenzado a implementar capacitaciones para educar y equipar a sus trabajadores para que tengan lentes equitativos al desarrollar intervenciones. Cientos de trabajadores de bienestar infantil en Texas (incluyendo los altos mandos) recibieron capacitación en Desmantelar el Racismo, un taller de dos días y medio, facilitado por el Instituto de las Personas. Debido al crecimiento e impacto de las áreas piloto (especialistas, comités asesores, líderes del sistema de bienestar infantil), el trabajo se legisló para expandirse a todas las regiones del estado de Texas en 2007 bajo el Proyecto de Ley del Senado 758 que llevó a la creación de Comités Asesores adicionales, cubriendo cada una de las 11 regiones. Este estudio cualitativo busca los esfuerzos para abordar las áreas que reflejaron desigualdad en los resultados, dentro de los sistemas para las personas de color, al tiempo que enfatiza la transparencia del pensamiento en la vanguardia. El uso de un enfoque cualitativo proporciona una exploración más profunda de los trabajos de colaboración entre sistemas donde las desventajas y los resultados no equitativos son más prevalentes dentro de las comunidades a las que sirven.

Las iniciativas para dar fin a la desigualdad y disparidades han tenido diferentes facetas: integración de las voces de la comunidad, colaboraciones comunitarias y colaboración entre los distintos sistemas. Las voces de la comunidad son voces de las personas que viven dentro de la comunidad y son atendidas por esos sistemas en particular, por ejemplo, los niños de color que estuvieron en orfanatos o en el cuidado de padres temporales más tiempo que los demás. Escuchar las voces de los niños que estuvieron al cuidado del sistema ha sido capaz de invitar esfuerzos adicionales en el rediseño de esos sistemas de cuidado. Esta integración de las voces de la comunidad puede incluir colaboraciones con la comunidad quienes pueden a su vez involucrarse en dar servicio a esos mismos grupos de niños como el sistema educativo o el sistema hospitalario. Estas colaboraciones existen entre aquellos que son atendidos y los sistemas que ofrecen los servicios. La voz de la comunidad ofrece una perspectiva experiencial, las colaboraciones de la comunidad proveen un esfuerzo al operar como una unidad y colaboración entre los sistemas que asiste lo que permite que grupos especiales den servicio a la misma comunidad de una forma saludable. Durante mucho tiempo, muchos sistemas daban servicio a poblaciones que se encontraban en desventaja y en pobreza y operaban en “silos,” imitando frecuentemente iniciativas y creando capas adicionales que podrían haberse evitado y ejecutado de forma más eficiente (Stewart, 2013). Al enfocarse en estos sistemas cruzados de colaboración, los sistemas pueden comunicarse consistentemente entre sí sobre las áreas de preocupación y desarrollar procesos que aminoren las expectativas constantes de los miembros de la comunidad. Debido a que las “[c]omunidades [de color] han sido ignoradas y marginalizadas por ciertos grupos” (Detlaff, 2012), crear relaciones y nutrir estas relaciones, son componentes fundamentales para desarrollar la confianza. Para las organizaciones es importante contar con buenas relaciones entre todos los involucrados, es parte del esfuerzo de crear estas colaboraciones. Conectar a las organizaciones mediante la facilitación de la comunicación entre las organizaciones y las mismas personas que atienden es parte del esfuerzo colaborativo para cerrar estas brechas (Serrat, 2017). Al colaborar, los efectos de silos de las organizaciones terminarán y se atenderá a una mayor cantidad de miembros de la comunidad.

Revisión de la Literatura

Algunas de las barreras para alcanzar el éxito educativo de los niños al cuidado del sistema involucran a los sistemas que intervienen en satisfacer las necesidades de la comunidad, la comunicación inefectiva y limitada entre los sistemas, el papel de la incertidumbre entre los interesados, y la prevalencia y complejidad de la salud del comportamiento de los niños. Para alcanzar resultados positivos se requiere de enfoques innovadores entre los sistemas de colaboración entre los sistemas educativos y del bienestar de los niños (Noonan et al., 2012, p. 403).

Day, Somers, Smith Darden y Yoon (2015) comparten información adicional acerca del “conocimiento de las políticas federales y como estas apoyan y obstaculizan la comunicación entre los sistemas” (p. 57). Existen múltiples factores que influyen estas políticas públicas y son identificados frecuentemente mediante las discusiones entre los creadores de las mismas. Cuando el gobierno federal aprueba estas leyes a nivel estatal, son muchas las poblaciones que son directamente afectadas. Son algunos grupos los que aprecian y se benefician de éstas. Sin embargo, hay grupos que son afectados financieramente y se colocan en posiciones incómodas dentro de la comunidad (Welch y Thompson, 1980).

El estado de Texas ha sido el único en legislar la examinación de la existencia y el impacto de las desigualdades raciales de sus acciones e implementación del cuidado del sistema de bienestar de los niños, e incluso ha implementado el trabajo de comités de asesores (Proyecto de Ley del Senado 6, Legislatura 79, 2005). El uso de grupos de asesores comenzó en el 2005 en el ámbito de los servicios de protección infantil después de que varias muertes de niños en el estado de Texas justificaran la investigación para profundizar cuales fueron los factores subyacentes de éstas. Los resultados de las investigaciones revelaron y confirmaron las desigualdades y sus diversos factores. Uno de los factores primordiales que se presentaron fue el factor racial con los niños afroamericanos, quienes mostraron los resultados más inferiores en cada sistema, incluso cuando la pobreza estaba controlada. Uno de los resultados arrojado por la investigación fue contar con métodos más intencionales para incluir a la comunidad en el proceso de toma de decisiones, que comenzaría con el énfasis en mostrar una transparencia sistémica. De los tres grupos pilotos de cada región en Texas que contaba con un equipo asesor, los grupos de consejeros en Texas consistían en de sistemas y comunidades de personas colaborando juntas para resolver la disparidad de estos resultados. El departamento actuó con total transparencia para identificar y abordar lo que denominó como “desproporción” dentro de su mismo sistema para influir en los otros sistemas que pudieran seguir su ejemplo. Estos esfuerzos incluyeron el Desarrollo de comités de asesores que con toda la intención reclutaron a residentes de las mismas comunidades como una voz integral para lidiar con este problema.

La desproporción es definida como “la representación insuficiente o excesiva de un grupo, raza o etnia en particular dentro de un sistema público en comparación con la representación de la población en general” (Child Welfare Gateway, 2016, p. 2). La disparidad es definida como “el trato y los servicios diferentes y desiguales que se ofrecen a un grupo comparado con el otro grupo” (p. 2). El Centro de Texas para la Eliminación de las Desigualdades y Disparidades (también conocido como La Oficina de Participación y Estadísticas de la Salud de las Minorías) cerró eventualmente en 2018. Actualmente el estado de Texas aborda problemas de desigualdad y disparidad dentro de los distintos departamentos incluyendo el Departamento de los Servicios de

Protección de las Familias (el TDFPS) y el Departamento del Sistema Juvenil de Justicia. Sin embargo, las iniciativas de colaboración pasadas se integran dentro del tejido de los sistemas de ayuda y se enfocan en enfatizar los diálogos entre los residentes de la comunidad y los líderes del sistema que fomenta la comprensión de las relaciones humanas, el pensamiento crítico y las habilidades de liderazgo. Aquellos involucrados en este trabajo de colaboración cruzada aprecian las conexiones y las redes sociales. La colaboración es el pilar fundamental para la construcción de Relaciones sólidas y productivas entre los sistemas y la comunidad incluida la voluntad de los sistemas de mostrarse vulnerables y transparentes.

Los esfuerzos anteriores de Texas son vitales para la revitalización de la comunidad a través de la colaboración cruzada. Uno de los recursos desarrollados por Salud y Servicios Humanos fue el Modelo de Texas (2010, 2015), que es un marco para la equidad dentro de los sistemas. El modelo incluye el avance de estrategias impulsadas por datos, la participación de la comunidad, el desarrollo de líderes, la colaboración entre sistemas y la promoción del trabajo definido por los principios de equidad racial. El Modelo de Texas enfatiza el “desarrollo de colaboraciones efectivas entre los sistemas y asociaciones comunitarias significativas” (párrafo 1). Esta colaboración entre los sistemas mejora las fortalezas colaborativas de las agencias/programas para promover un sistema continuo de servicios para los jóvenes y sus familias (Stewart, 2013) y se presta a los esfuerzos de organización comunitaria que alientan a las comunidades a abogar por sí mismas (Beckwith y Lopez, 1997).

Los académicos han notado barreras potenciales en la colaboración entre sistemas, específicamente en el bienestar infantil, la educación, la justicia penal y la salud del comportamiento (Gartska, Lierberman, Biggs, Thompson y Levy, 2014; Jensen y Potter, 2003; Noonan et al., 2012; Stewart, 2013). Muchas de las barreras identificadas estaban relacionadas con la “política o práctica de la agencia” (Gartska et al., 2014, p. 196), pero también incluían obstáculos en la comunicación, los roles de las partes interesadas y las necesidades de las personas de la comunidad a las que se sirve. La identificación de estrategias efectivas es un paso de acción necesario que las instituciones deben estar dispuestas a iniciar al adoptar la transparencia.

La colaboración que incluye la voz de la comunidad es fundamental para asegurar la aceptación y participación en la intervención. Tal colaboración entre sistemas mejora las fortalezas de las agencias / programas asociados para promover un sistema continuo de servicios (Stewart, 2013) y se presta a los esfuerzos de organización comunitaria que alientan a las comunidades a abogar por sí mismas (Beckwith y Lopez, 1997).

Aunque las agencias basadas en la comunidad desempeñan un papel importante y vital dentro de la comunidad, muchas veces no encuentra la colaboración con los miembros de la comunidad, las mismas personas a las que está tratando de ayudar. La participación de los miembros de la comunidad puede ser relegada a puestos de asesoría y solo incluida después de que se ha diseñado el programa. Idealmente, una mezcla diversa de personas de la comunidad y aquellos que representan agencias comunitarias relacionadas debería estar presente desde la concepción del programa. Además de los investigadores, cada grupo puede aportar una serie de perspectivas y recursos valiosos. (Franco et al., 2007, p. 2)

Fundamentos Teóricos

Varias teorías sistémicas y organizacionales se atribuyen trabajo colaborativo entre sistemas. Varias fuentes teóricas mejoran la perspectiva de la colaboración dentro de los sistemas, tales como los conceptos de la Teoría de Sistemas (Bertalanffy, 1950). Cuando el concepto de totalidad se aplica a las comunidades, se tiene en cuenta a todos los miembros de una comunidad y su capacidad para trabajar juntos. La utilización de los conceptos básicos de la teoría de sistemas crea una imagen para captar la naturaleza interrelacionada de la colaboración cruzada entre sistemas. La Teoría de Sistemas es un marco conceptual que guía la ideología del trabajo en equipo, ya que se enfoca en sistemas que interactúan entre sí para cumplir con un propósito identificado o equifinalidad. Más importante aún, destaca los conceptos de relaciones entre individuos, grupos, organizaciones y / o comunidades y otros factores que se influyen mutuamente dentro del medio ambiente. La Teoría de Sistemas explica que, aunque los niveles en un sistema tienen una relación interdependiente, es útil para los propósitos del análisis separar los niveles enfocados conceptualmente en los límites entre los subsistemas dentro de un sistema y manteniendo la homeostasis o equilibrio dentro del sistema.

La Teoría de las Partes Interesadas es otro fundamento teórico que toma en consideración el pensamiento sistémico como un componente integral de la organización, creando el potencial de cambio organizacional utilizando agentes de cambio. La teoría de las partes interesadas involucra la “gestión, ya que fomenta el aporte colectivo y la responsabilidad compartida” (Suter et al, 2013, p. 60). En particular, McCovery y Matusitz (2014) combinan conceptos de Teoría de los Sistemas y la Teoría de las Partes Interesadas como base para argumentar la importancia de la colaboración comunitaria entre enfermeras, pacientes y otros proveedores de salud para la mejora de la salud comunitaria. La teoría de sistemas reconoce el aporte y el impacto necesarios de todas las partes interesadas, como los miembros marginados, los líderes empresariales, cívicos y naturales y los servicios sociales. Este concepto de colaboración reconoce la importancia de crear espacio para todas las voces a fin de garantizar que las prácticas equitativas produzcan resultados más equitativos.

Además, utilizando un enfoque basado en las fortalezas, los trabajadores sociales deben abordar las fortalezas, examinar los problemas y fomentar las fortalezas nuevas y existentes. Los conceptos principales observan los rasgos de carácter de un individuo y los valores son sus fortalezas; el desarrollo humano no es estático y se pueden desarrollar recursos; y el uso de recursos positivos puede promover el bienestar de la salud mental (Ashford, LeCroy y Williams, 2018). Otros conceptos importantes son el empoderamiento, la colaboración con el cliente, la resiliencia, la sanación y la integridad (Saleebey, 2006). Estas fortalezas existentes y nuevas se pueden utilizar como recursos para el crecimiento (Teater, 2010). Este enfoque busca evaluar las fortalezas y los recursos con el fin de promover individuos, grupos y comunidades.

Diseño y Metodología de la Investigación

Este estudio cualitativo observa los pasos de acción preliminares de los sistemas y los líderes comunitarios para tener un diálogo o *Think Tank* sobre los esfuerzos para abordar los resultados no equitativos con transparencia de pensamiento a la vanguardia. El propósito del estudio fue revisar las respuestas de una discusión de un líder de estos sistemas sobre cómo abordar la desigualdad y las disparidades entre los sistemas con una iniciativa subyacente para producir esfuerzos que desafíen el racismo estructural o institucional. Los investigadores examinaron datos secundarios de un comité asesor comunitario que consistió en líderes de agencias y comunidades

que representan varios sistemas de bienestar infantil (directores regionales y de programas), educación (superintendentes y administradores), seguridad comunitaria (jefes de policía) y salud (directores de hospitales y clínicas). Todos los líderes del sistema tenían la capacidad de toma de decisiones dentro de sus sistemas.

Muestreo

Texas alguna vez tuvo once comités de asesores regionales con la exclusiva responsabilidad de desarrollar estrategias y actividades para eliminar la desigualdad y las disparidades dentro de los sistemas. El tamaño de la muestra para este estudio se obtuvo de uno de los comités asesores más grandes de Texas, que pasó de aproximadamente 9 miembros a 119 miembros en un período de diez años. Los miembros de este comité asesor representan varios sistemas que han trabajado juntos de manera efectiva a través de iniciativas de colaboración cruzada. Este comité asesor también ha establecido constantemente un esfuerzo de reuniones semestrales en el ayuntamiento y mesas redondas de liderazgo para la responsabilidad del sistema durante cinco años. El comité se ha enfocado en involucrar y desarrollar alianzas comunitarias para aumentar los resultados equitativos dentro de los sistemas, mientras hace esfuerzos de transparencia en la recolección de datos y el intercambio de información con la comunidad. La investigación incluye un análisis de datos secundarios cualitativos del liderazgo de la comunidad y la agencia que atiende a los niños y las familias en un área metropolitana. El tamaño de la muestra consistió en 22 participantes. La mayoría de los participantes eran hombres 52% (n = 12). Hubo un número igual de participantes afroamericanos, caucásicos e hispanos (32%; n = 7) y el 4% (n = 1) indicó otros. Cada uno de los líderes del sistema que participa supervisa un mínimo de 10 a 2500 empleados.

Procedimiento

La investigación examinó y revisó las respuestas de las preguntas dirigidas a los líderes comunitarios durante una mesa redonda de líderes de sistemas. La mesa redonda tuvo un formato de cuatro horas. El muestreo propositivo identificó líderes específicos del comité asesor. Los datos proporcionan un bloque de construcción fundamental en la construcción de relaciones de confianza sólidas y productivas entre los sistemas y la comunidad, incluida la voluntad de los sistemas de mostrarse vulnerables y transparentes. Las preguntas se centraron en cómo abordar las disparidades dentro de los sistemas y entre las comunidades. Las discusiones se centraron en la educación, los factores que influyen en la disparidad, los cambios en las políticas y los obstáculos esperados presentados en este cambio y en el futuro. Los líderes proporcionaron varias declaraciones en un formato de cuatro horas. Las preguntas se desarrollaron en base a una reunión previa en el ayuntamiento donde los miembros de la comunidad habían ofrecido sus perspectivas que reflejaban varias de sus preocupaciones relacionadas con los resultados desproporcionados que los afectaban. Después de revisar todos los elementos de discusión del ayuntamiento, se hicieron las siguientes preguntas a cada líder del sistema:

- Pregunta 1: ¿Cómo educamos e involucramos a las personas en el movimiento de cambio?
- Pregunta 2: ¿Cómo afecta la disparidad la salud de nuestra comunidad en su conjunto y como sociedad?
- Pregunta 3: ¿Cómo cambiamos fundamentalmente los servicios sociales para iniciar un "cambio" en las políticas?
- Pregunta 4: ¿Cómo nos preparamos para enfrentar los obstáculos de esta transición?

Análisis de Datos y Resultados

Los datos fueron inicialmente transcritos a mano por el investigador, luego procesados y organizados en base a las respuestas de las preguntas usando Excel, luego pasando a un proceso de codificación abierto (Emerson, Fretz y Shaw; 2011) enfocado en el lenguaje *emic* de los participantes. El lenguaje *emic* se refiere a los términos específicos que usan los propios participantes, y puede ser un foco analítico importante para comprender cómo los propios participantes identificaron soluciones a las preguntas planteadas. El investigador utilizó una estrategia analítica para los pasos centrales del proceso de codificación más similar a un enfoque de teoría fundamentada (Creswell y Poth, 2018). El investigador utilizó un proceso de codificación línea por línea para cada una de las respuestas a las preguntas en un esfuerzo por identificar las experiencias del líder del sistema relacionadas con el tratamiento de la desigualdad dentro de los sistemas. La codificación línea por línea fue seguida por el investigador alineando cada código y categorizándolos en grupos.

Una vez que las 54 categorías se alinearon con los 204 códigos, los investigadores pudieron colapsar las categorías bajo un concepto temático. Utilizando el análisis de Hahn (2003), los investigadores identificaron 204 códigos y los colocaron en 54 categorías, que los investigadores agruparon en tres temas de *Respuesta Emocional*, *Responsabilidad Comunitaria* y *Gestión del Sistema* (ver Figura 1).

La Respuesta Emocional se refiere al sentimiento o la reacción de una situación a un evento específico que ocurrió. Cuando las respuestas de los participantes incluían términos emocionales de palabras de sentimiento, se clasificaron como respuestas emocionales.

La Responsabilidad de la Comunidad se refiere a la responsabilidad de la comunidad involucrada; para mantener la función, adherirse a la sociedad y prosperar con éxito. Los investigadores colocaron las respuestas de los participantes que aludían o mencionaban que la comunidad estaba activa de alguna manera en este tema.

El último tema identificado fue el *Sistema de Gestión* se refiere a las instituciones legales y sociales que gestionan con las comunidades con políticas y procedimientos para mantener un orden efectivo. Cualquier respuesta que identificara al sistema o la agencia como la raíz del problema o la solución se consideró parte del tema de la gestión del sistema.

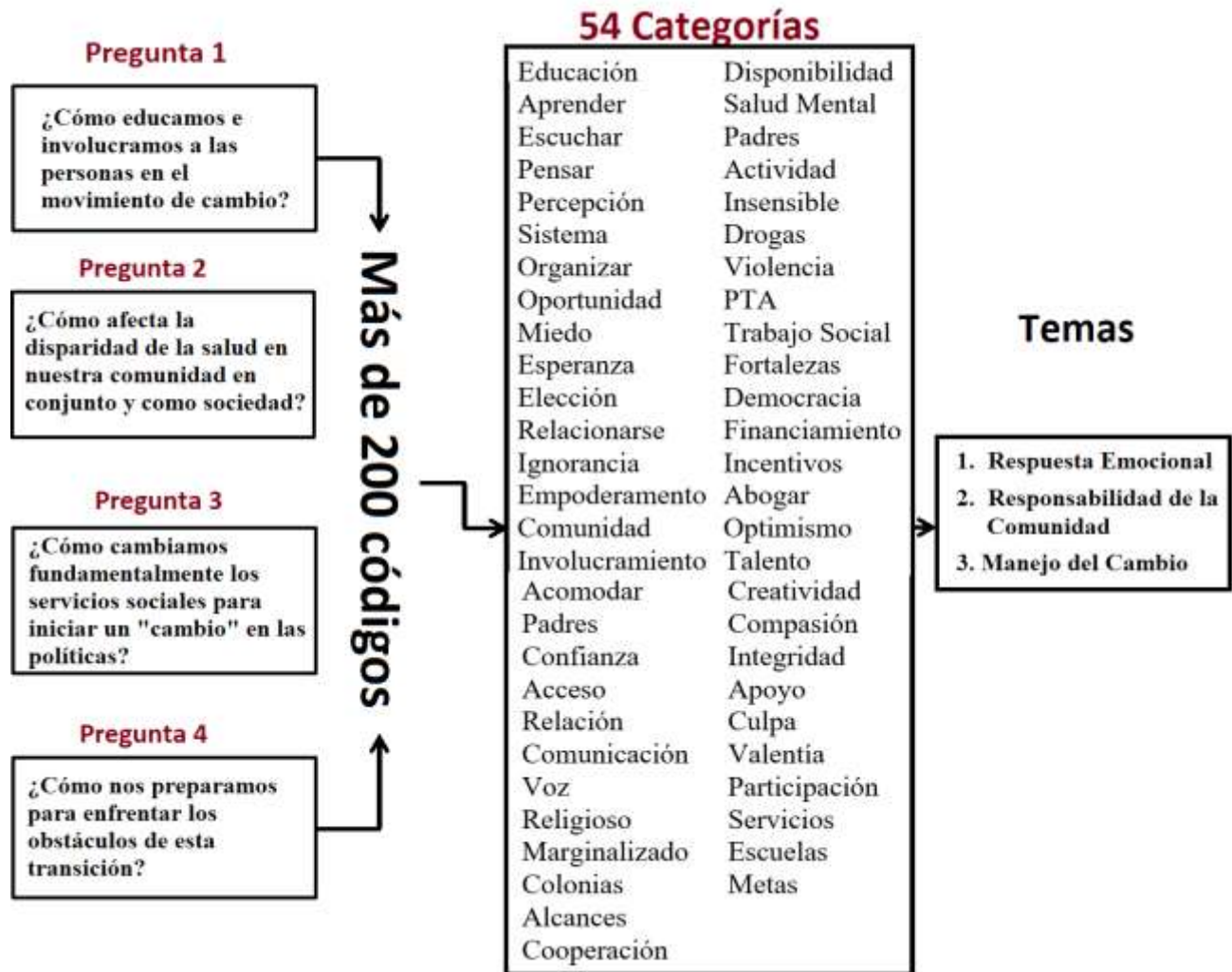


Figure 1. Diagrama de las respuestas, categorías y temas.

La Tabla 1 proporciona una descripción general de las respuestas. Las preguntas 1 y 3 obtuvieron la mayor cantidad de respuestas de los participantes. De las 54 categorías, los resultados revelaron que en general el 37% (n = 20) de las respuestas se identificaron como emocionales, el 30% (n = 16) identificaron el énfasis en el apoyo comunitario y el 33% (n = 18) se centraron en la gestión del sistema. Varias declaraciones apoyaron cada concepto temático.

1. Ejemplos de las Declaraciones de Respuesta Emocional:

- “Necesitamos dar forma a la comunidad con talento, creatividad, fuerza, respeto y compasión”.
- "Se han cerrado, se han adormecido".
- “... las decisiones son castigadas y las comunidades pierden la esperanza”.

2. Ejemplos de Declaraciones de la Responsabilidad Comunitaria:

- “Necesitamos reconocer la historia de la marginación”.
- “Los sistemas colectivos pueden coordinar la presencia en una comunidad”.
- “Educar a los grupos comunitarios existentes”.

3. Ejemplos de Declaraciones de la Gestión de Cambios:

- “Los sistemas están ampliando la voz de lo que es la organización comunitaria”.
- “¿Cómo podemos conseguir financiación?”
- “Necesitamos adaptarnos para los propósitos del futuro”.

Tabla 1. Descripción General de Códigos, Categorías y Respuestas Temáticas.

<u>Grupo</u>	<u>Respuestas Codificadas</u>	<u>Categorías</u>	<u>Emociones</u>	<u>Comunidad</u>	<u>Sistema</u>
Pregunta 1	32% (n=65)	44.4% (n=24)	n=7	n=9	n=8
Pregunta 2	16.74% (n=34)	25.9% (n=14)	n=2	n=6	n=6
Pregunta 3	33.5% (n=68)	64.8% (n=35)	n=14	n=9	n=12
Pregunta 4	22.7% (n=46)	42.6% (n=23)	n=7	n=9	n=7
Número Crudo	203 códigos	54 categorías	(37%) ¹	(30%) ²	(33%) ³

Nota. Porcentajes basados en el número total de códigos (n=203) y categorías (n=54). Los puntajes totales dan 203 al agregar la columna de los Códigos de Respuestas. Los puntajes totales dan 54 al sumar la columna de las categorías. Las tres columnas restantes etiquetadas como Emocional, Comunidad y Sistema se sumarán a 54 por columna.

¹ Se refiere al porcentaje de respuestas que se categorizaron como Respuestas Emocionales.

² Se refiere al porcentaje de respuestas que se clasificaron como Responsabilidad Comunitaria.

³ Se refiere al porcentaje de respuestas que se clasificaron como Gestión del Sistema.

Pregunta 1: ¿Cómo Educamos e Involucramos a las Personas en el Movimiento de Cambio?

La pregunta 1 tuvo 65 respuestas en 24 categorías y la pregunta 3 tuvo 68 respuestas en 35 categorías. Al revisar las respuestas a la primera pregunta sobre educación y conciencia, los participantes pusieron el mayor énfasis en que la comunidad asumiera la responsabilidad de

obtener información relacionada con la organización y participación de la comunidad. Los líderes del sistema hicieron varios comentarios sobre la participación de la comunidad en los esfuerzos del sistema para desarrollar iniciativas de restauración. Los líderes del sistema proporcionaron varios ejemplos de sus esfuerzos actuales de educar a la comunidad utilizando herramientas educativas de folletos, presentaciones, participación en ferias comunitarias y de salud. Muchos de los líderes del sistema deseaban más aportes y participación de las personas de la comunidad como parte del movimiento. Una respuesta incluyó responsabilizar a los padres:

- *¿Cómo podemos aprovechar esa misma energía de los padres que se reúnen en las competiciones de atletismo y los partidos de fútbol?*

Otras respuestas proporcionaron posibles razones por las que la comunidad no estaba involucrada en el movimiento por el cambio.

- *La gente ha olvidado cómo unirse y cómo resolver*
- *Las comunidades tienden a ignorar los problemas*

Pregunta 2: ¿Cómo Afecta la Disparidad la Salud de Nuestra Comunidad en su Conjunto y como Sociedad?

La pregunta 2 tuvo la menor cantidad de respuestas de los participantes en comparación con las otras tres preguntas con 34 respuestas en 14 categorías. Para la segunda pregunta sobre los efectos de la disparidad en las comunidades, hubo un equilibrio en el impacto negativo del sistema en las comunidades, así como el impacto de la comunidad en sí misma. Los líderes de los sistemas expresaron una comprensión del impacto histórico, incluido el racismo institucional y su impacto en las personas que reciben servicios dentro de sus sistemas.

- *Hay una falta de confianza*
- *Las decisiones están castigando e impactando a la comunidad que pierden la esperanza y no creen que nunca mejorará o nunca podrá mejorar.*
- *La gente tiene miedo porque es un arma*
- *Hay distintos niveles de comodidad*

Pregunta 3: ¿Cómo Cambiamos Fundamentalmente los Servicios Sociales para Iniciar un "Cambio" en las Políticas?

Para la pregunta 3 sobre cómo iniciar un cambio sistémico a través de políticas, la mayoría de los participantes (40%) proporcionaron respuestas emocionales y el 34% de las respuestas indicaron que era propiedad institucional y responsabilidad del sistema (34%), siendo la responsabilidad comunitaria la expectativa más baja (26%). Esta observación respalda un esfuerzo necesario para que las instituciones sean conscientes de su influencia emocional sobre cómo realizar cambios a través de las políticas.

- *El pensamiento sistémico debe cambiar*
- *La ignorancia sistémica perpetúa la sensación de desesperanza.*
- *Los sistemas deben ganarse la confianza de las comunidades.*

Pregunta 4: ¿Cómo nos Preparamos para Enfrentar los Obstáculos de esta Transición?

Cuando los participantes respondieron a la Pregunta 4 sobre cómo prepararse para los posibles obstáculos de la transición, gran parte de la confianza recayó en la comunidad para brindar orientación y respuestas (39%) junto con los sistemas que también se esforzaron por ser proactivos (35%). Menos de las respuestas fueron emocionales en el contexto (29%).

- *Necesito reconocer que están sucediendo muchas otras cosas.*
- *La necesidad de considerar diferentes religiones y diferentes formas de pensar afecta las percepciones.*
- *Es importante ser un oyente.*
- *Podemos trabajar juntos para alcanzar colectivamente uno o dos objetivos.*

Estos resultados revelan una mayor conciencia del problema de la desigualdad y la disparidad. Estos esfuerzos de sensibilización apoyan la creciente necesidad de desarrollo y fortalecimiento de la comunidad (NASW, 2011), porque implica que tanto la comunidad como los sistemas trabajen juntos. Para los trabajadores sociales, el objetivo es el progreso humano y el conocimiento de la disparidad dentro de las agencias y comunidades informa la intervención temprana para satisfacer las necesidades y prevenir una mayor participación sistémica de los niños y las familias.

Implicaciones para Futuras Investigaciones

Las investigaciones futuras deben incluir la respuesta de los miembros de la comunidad en las organizaciones. La necesidad de incluir a los miembros de la comunidad en la toma de decisiones de las organizaciones es evidente en el hallazgo de que los miembros de la comunidad están "desensibilizados" y se sienten castigados. ¿Cuál ha sido el impacto de las decisiones tomadas sin la participación de la comunidad? Los investigadores podrían considerar explorar lo que los miembros de la comunidad saben y necesitan saber para tener agencia. McCovery y Matusitz (2014), así como la experiencia práctica, sugieren que existe una gran diferencia en la perspectiva de la comunidad en comparación con la perspectiva del liderazgo cívico. Comprender la disparidad entre el liderazgo de la ciudad y el conocimiento de la comunidad impulsaría el trabajo de los activistas comunitarios generando participación comunitaria e involucrando el cambio necesario. Debido a que los académicos han acaparado las investigaciones, sus remedios no siempre se traducen en formas que realmente ayuden a las comunidades marginadas. Por lo tanto, la investigación adicional debe incluir a la comunidad a la que se sirve, como en la investigación participativa basada en la comunidad. Esta colaboración es necesaria para la generación de soluciones sostenibles que a su vez crean oportunidades para la resolución continua de problemas de la comunidad (Adams, 2019; McCovery y Matusitz; Tremblay, Martin, Macaulay y Pluye, 2017). Las instituciones de educación superior a menudo tienen recursos de los que carecen las comunidades, pero no cuentan con los aportes, conocimientos y experiencias de los miembros de la comunidad. Del mismo modo, los servicios sociales y las organizaciones comunitarias deben acercarse intencionalmente a las instituciones académicas para aprovechar esos recursos, como los estudiantes investigadores y los consultores de la facultad guiados por profesores (Adams, 2019).

Implicaciones para la Práctica del Trabajo Social

Los resultados revelan una mayor conciencia del problema y el impacto de la desigualdad y la disparidad dentro de los sistemas y comunidades. Las voces de la comunidad son vitales para proporcionar retroalimentación y dar respuestas a varios eventos opresivos (McCovery y Matusitz, 2014). Históricamente, los sistemas han desarrollado programas para la comunidad sin la inclusión o retroalimentación de la comunidad. Muy a menudo, estos mismos sistemas reflexionan sobre las razones por las que ciertos programas continúan obteniendo resultados desproporcionados y dispares. Por lo tanto, “fomentar la participación y la agencia son elementos fundamentales de la práctica del trabajo social utilizando un enfoque de desarrollo comunitario que enfatiza la identificación comunitaria de necesidades y fortalezas, y la participación comunitaria en el cambio social” (Goodwin y Young, 2013, p. 344). Aunque las agencias basadas en la comunidad juegan un papel importante y vital dentro de la comunidad, muchas veces no encuentran la colaboración con los miembros de la comunidad, las mismas personas a las que está tratando de ayudar. La participación de los miembros de la comunidad puede ser relegada a puestos de asesoría y solo incluida después de que se ha diseñado el programa. Idealmente, desde la concepción del programa se debería incluir a una mezcla diversa de personas de la comunidad y representantes de las agencias comunitarias. Además de los investigadores, cada grupo podría aportar una serie de valiosas perspectivas y recursos.

Reflexiones Finales

Los sistemas están formados por conexiones de personas, lugares y cosas que trabajan juntas de manera organizada. Varios individuos componen los sistemas que representan a la comunidad (Mulligan, Stelle y Rickards, 2016). Por ejemplo, los trabajadores sociales, los líderes comunitarios y los miembros de la comunidad están incluidos en esos grupos. El Código de Ética de la Asociación Nacional de Trabajadores Sociales (2017a), se centra en los estándares profesionales que se consideran necesarios para guiar la práctica del trabajo social. Los estándares proporcionan pautas para abordar los procesos de toma de decisiones cuando se trabaja con personas, familias y comunidades. Por lo tanto, proporcionar a los trabajadores sociales las habilidades necesarias (como organizar, facilitar conversaciones, investigar, evaluar las necesidades y evaluar los esfuerzos) tendrá un impacto en la salud de la comunidad mientras se trabaja junto a las comunidades.

Como sugieren los resultados, al involucrar a los miembros de la comunidad en los procesos de toma de decisiones, hay una sensación de empoderamiento, ya que los internos conocen y comprenden las necesidades de su comunidad mejor que cualquier entidad externa (Adams, 2019). Los miembros de la comunidad podrían convertirse en parte de los comités asesores de los sistemas para incluir sus perspectivas sobre asuntos importantes. Aunque los sistemas suelen tener reuniones de negocios cerradas, es necesario tener reuniones “abiertas” para brindar total transparencia entre la comunidad y los sistemas. Con la participación de los miembros de la comunidad, se puede desarrollar una alianza entre sistemas y, por lo tanto, proporciona una comunidad bien sincronizada. Por lo tanto, los trabajadores sociales pueden ayudar a cerrar brechas dentro de las comunidades a través de un enfoque sin prejuicios utilizando habilidades de intermediación y defensa. El uso de un enfoque basado en las fortalezas para trabajar dentro de la comunidad genera continuidad y apoya el fortalecimiento y el empoderamiento para desarrollar comunidades progresistas (Glick, 2004). Al hacerlo, los trabajadores sociales recuerdan una larga historia, que se remonta a sus comienzos profesionales con Mary Richmond y Jane Addams, de colaborar con las comunidades por el bien de la comunidad (Adams, 2019). Las alianzas de

colaboración entre los sistemas y los líderes comunitarios demuestran ser una forma eficaz de combatir la falta de recursos adecuados en toda la comunidad. Con demasiada frecuencia se desarrollan programas y prácticas que no incluyen las voces de las personas a las que se pretende ayudar. Y varios niveles del sistema a menudo tienen una comprensión limitada de la comunidad. Por ejemplo, cuando se quiere invitar a poblaciones diversas, el sistema particular podría sugerir que la comunidad “no viene cuando se ofrecen los servicios”. Los trabajadores sociales entienden las dinámicas de poder que mantienen segregadas a las dos entidades, en lugar de colaborar. El uso de los resultados de esta investigación respalda los esfuerzos adicionales de desarrollar soluciones para aumentar las asociaciones sistémicas dentro de la comunidad. Los esfuerzos de los trabajadores sociales para conectar los sistemas locales con los sistemas externos parecen ser un esfuerzo necesario para proporcionar diferentes tonos para abordar las necesidades de la comunidad.

Referencias

- Adams, D. R. (2019). Social work's role in collaborative community-academic partnerships: How our past informs our future. *Social Work, 64*(1), 19–28. <https://doi.org/10.1093/sw/swy046>
- Ashford, J. B. & Lecroy, C. W. (2010). *Human behavior in the Social Environment: A Multidimensional Perspective*. Belmont, CA: Brooks/Cole Cengage learning.
- Bertalanffy, L. V. (1950). An outline of General Systems Theory. *The British Journal for the Philosophy of Science, 1*(2), 134-165.
- Beckwith, D., & Lopez, C. (1997). Community organizing: People power from the grassroots. Retrieved from <http://comm-org.utoledo.edu/papers97/beckwith.htm>.
- Child Welfare Information Gateway. (2016). *Racial disproportionality and disparity in child welfare*. Washington, DC: U.S. Department of Health and Human Services, Children's Bureau.
- Day, A., Somers, C.; Smith Darden, J., Yoon, J. (2015). *Using Cross-system Communication to Promote Educational Well-being of Foster Children: Recommendations for a National Research, Practice, and Policy Agenda*. Children & Schools.
- Detlaff, A. (2012). *Disentangling Disproportionality: Race, Poverty, and the Overrepresentation of Children of Color in the Child Welfare System*. [Conference Presentation]. The University of Wisconsin-Madison School of Social Work. Public Child Welfare Dialogue.
- Drabczyk, A. & Schaumleffel, N. (2006). Emergency management capacity building: Park and Recreation professionals as volunteer managers in cross-systems collaboration. *Journal of Park and Recreation Administration, 24*(4), pp. 22-39.
- Esther Suter, E., Goldman, J., Martimianakis, T., Chatalalsingh, C., DeMatteo, D., & Reeves, S. (2013). The use of systems and organizational theories in the interprofessional field: Findings from a scoping review. *Journal of Interprofessional Care, 27*, pp. 57-64.
- Franco, L., McKay, M., Miranda, A., Chambers, N. Paulino, A., Lawrence, R. (2007) Voices from the Community. *Social Work in Mental Health, 5*(3-4), 313-331. doi:10.1300/J200v05n03_04
- Garstka, T. A., Lieberman, A., Biggs, J., Thompson, B., & Levy, M. M. (2014). Barriers to cross-systems collaboration in child welfare, education, and the courts: Supporting educational well-being of youth in care through systems change. *Journal of Public Child Welfare, 8*(2), 190-211. doi:10.1080/15548732.2014.888697
- Goodwin, S., & Young, A. (2013). Ensuring children and young people have a voice in neighbourhood community development. *Australian Social Work, 66*(3), 344-357.

- He, A. (2013, January). Do You See What I See: Exploring Perceptions of Parental Substance Abuse in Cross-Systems Collaboration Between Child Welfare, Alcohol and Other Drugs, and Court Organizations? [Conference Presentation]. In Society for Social Work and Research 17th Annual Conference: Social Work for a Just Society: Making Visible the Stakes and Stakeholders.
- Jefferson, H. W. B., Keller, H. S., & Slayton, D. (2013). Texas Judicial Council.
- Jenson, J. & Potter, C. (2003). The effects of cross-system collaboration on mental health and substance abuse problems of detained youth. *Research on Social Work Practice, 13*(5), pp. 588-607.
- McCovery, J., & Matusitz, J. (2014). Assessment of collaboration in U.S. health care delivery: A perspective from systems theory. *Social Work in Public Health, 29*(5), 451–461. <https://doi.org/10.1080/19371918.2013.865109>
- Miller, C.R. & Archuletta, A.J. (2013). Macro community-based practice: Educating through community-based action. *Journal of Community and Engagement Scholarships, 6*(2).
- National Council of Juvenile and Family Court Judges. (n.d.). *Child Welfare and Juvenile Law*. Retrieved from <https://www.ncjfcj.org/child-welfare-and-juvenile-law/>
- Noonan, K., Matone, M., Zlotnik, S., Hernandez-Mekonnen, R., Watts, C., Rubin, D., Mollen, C. (2012). Cross-system barriers to educational success for children in foster care: The front line perspective. *Children & Youth Services Review, 34*(2), pp. 403-408. doi:10.1016/j.chilyouth.2011.11.006.
- Saleebey, D. (2009). *The strengths perspective in social work practice*. Boston, Ma: Pearson Education, Inc.
- Senate Bill 6, 2005, 79th Legislature Regular Session. Texas.
- Serrat O. (2017) *Building a Learning Organization*. In: *Knowledge Solutions*. Springer, Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-10-0983-9_11
- Shaw, T. V., Farrell, J., & Kolivoski, K. M. (2016, May). *Big data in human services* [Brief]. Retrieved from <http://files.ctctcdn.com/57c33206301/8d64082d-12e4-467d-b4dc-6f8c81f1ce71.pdf>
- Stewart, M. (2013). *Cross-System Collaboration*. Los Angeles, CA & Durham, NC: National Center for Child Traumatic Stress.
- Suter, E., Goldman, J., Martimianakis, M., Chatalalsingh, C., Dematteo, D., and Reeves, S. (2012). The use of systems and organizational theories in the interprofessional field: Findings from a scoping review. *Journal of Interprofessional Care, 27*. 10.3109/13561820.2012.739670.
- Teater, B. (2010). *An introduction to applying social work theories and methods*. Columbus, OH: McGraw-Hill International.
- Texas Health & Human Services. (n.d.). The Texas Model. Retrieved from <https://hhs.texas.gov/about-hhs/process-improvement/texas-model>
- Tremblay, M., Martin, D. H., Macaulay, A. C., & Pluye, P. (2017). Can we build on social movement theories to develop and improve community-based participatory research? A framework synthesis review. *American Journal of Community Psychology, 59*(3/4), 333–362. <https://doi.org/10.1002/ajcp.12142>
- Wiig, J.K., & Tuell, J.A. (2004, rev. 2008). *Guidebook for juvenile justice and child welfare system coordination and integration: A framework for improved outcomes*. Washington, D.C.: Child Welfare League of America Press.

Nota de los Autores:

Ebony L. Hall
Departamento de Trabajo Social, Tarleton State University.
ehall@tarleton.edu

Nathalie P. Jones
Departamento de Trabajo Social, Tarleton State University
njones@tarleton.edu

Stephanie J. Hamm
Escuela de Trabajo Social, Abilene Christian University
Sjh05e@acu.edu

Traducción:

Monica Sesma Vazquez, PhD, RSW, RMFT
msemmava@ucalgary.ca