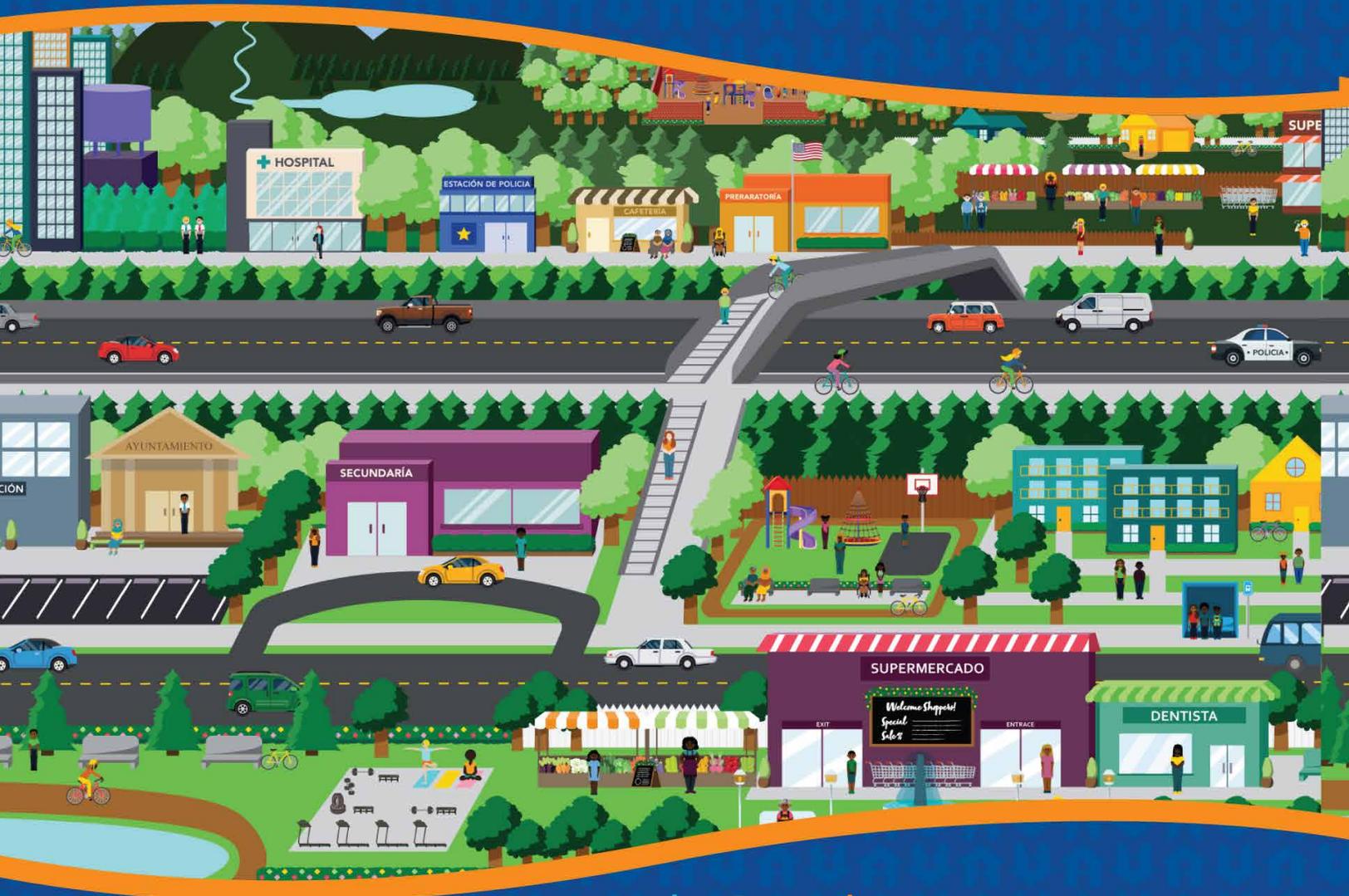


Herramientas para la equidad y la pertenencia



Herramientas para la equidad
y la pertenencia

Septiembre 2024

Preparado para:

El Departamento de Vivienda y Desarrollo
Comunitario de California

Preparado como:

Apéndice B al Manual de Gestión de
Subvenciones del CDBG

Preparado por:

Equity First Consulting

En colaboración con:

ICF

KW Consultants

RECONOCIMIENTO DE TIERRAS INDÍGENAS

El Departamento de Vivienda y Desarrollo Comunitario de California reconoce que el Estado de California ocupa las tierras originales de al menos 174 distintas naciones tribales. Nuestro Estado se compromete a trabajar con las comunidades nativas en relaciones significativas y reparadoras de gobierno a gobierno en la restauración, administración y protección de sus prácticas sagradas, recursos culturales y tierras.



TIERRAS TRIBALES DE CALIFORNIA

Territorios Tribales Nativoamericanos de California Previos al Contrato

Consejo de Desarrollo Indígena del Norte de California | ncidc.org

IN LAK'ECH

Tú eres mi otro yo.

You are my other me.

Si te hago daño a ti,

If I do harm to you,

Me hago daño a mi mismo.

I do harm to myself.

Si te amo y respeto,

If I love and respect you,

Me amo y respeto yo.

I love and respect myself.

—Luis Valdez



Manos coloridas 1 de 3

Los estudiantes de George Fox Annabelle Wombacher, Jared Mar, Sierra Ratcliff y Benjamin Cahoon colaboraron en el mural.

Fotografía por Tim Mossholder

ÍNDICE

PREFACIO	11
CÓMO UTILIZAR ESTE CONJUNTO DE HERRAMIENTAS	12
Estructura organizativa	12
Conexión con el MGS	12
Relación con las normativas	13
PARTE 1: RESUMEN EJECUTIVO	14
1.1 Antecedentes	14
Ley CARES	14
California le hace frente a la historia y se centra en la equidad	15
El papel del CDBG	16
Etapas del proyecto	20
<i>Paso 1: Participación continua</i>	20
<i>Paso 2: Desarrollo de capacidades, asistencia técnica y aprendizaje bidireccional</i>	20
<i>Paso 3: Planificación estratégica</i>	20
<i>Paso 4: Revisión y cambio de documentos y políticas</i>	21
<i>Paso 5: Integración de lo aprendido en el conjunto de herramientas para la equidad y la pertenencia</i>	22
1.2 Lenguaje compartido	23
¿Qué es la equidad?	23
<i>La equidad es un proceso</i>	23
<i>La equidad es una medida</i>	24
<i>La equidad es un resultado</i>	25
¿Qué es la pertenencia y en qué se diferencia de la inclusión?	25
¿Qué es el antirracismo?	26
1.3 Daño y sanación: Una visión ecosistémica	27
La naturaleza generativa del daño	28
<i>El ecosistema de la opresión</i>	29
<i>El ecosistema del CDBG</i>	27
El papel del lenguaje en la perpetuación del daño	31
Tema destacado: Cambio de lenguaje en el MGS	35
Del daño a la sanación	36
<i>El ecosistema de la liberación</i>	36

<i>Un marco de diseño que aborde las necesidades y perspectivas de poblaciones en los márgenes de la sociedad</i>	36
<i>Humanizar el lenguaje</i>	37
<i>Una perspectiva de sanación</i>	37
<i>Mirada introspectiva: Salud organizativa</i>	38
<i>Un proceso de diseño centrado en la equidad</i>	39
<i>Mirada extrospectiva: Creación de programas transformadores</i>	40
<i>Mirada hacia el futuro: Ecosistemas cambiantes</i>	40

PARTE 2: PARTICIPACIÓN PÚBLICA SIGNIFICATIVA **42**

2.1 Introducción **42**

¿Qué es la participación pública centrada en la equidad y por qué es importante? 42

El público participará; ¿escuchará la institución? 42

Tema destacado: Protección de la participación pública mediante una política de uso de la fuerza centrada en la equidad 43

2.2 Participación **44**

¿Qué es la participación centrada en la equidad y cómo puede ir más allá de la normativa? 44

Tema destacado: Compensación para los ciudadanos por compartir sus conocimientos 45

Estrategias de implementación y preguntas guía correspondientes 47

Tema destacado: Cómo identificar los obstáculos a la participación 52

Tema destacado: Asociaciones para superar los obstáculos a la participación 52

GMM References 52

2.3 Marketing **53**

¿Qué es el marketing centrado en la equidad y cómo puede ir más allá de la normativa? 53

Estrategias de implementación y preguntas orientativas correspondientes 53

Tema destacado: Recolección de opiniones y elevación de las necesidades de apoyo al marketing 57

Referencias del MGS 57

2.4 Del acceso lingüístico a la justicia lingüística **58**

¿Qué es la justicia lingüística y cómo puede ir más allá de la normativa sobre acceso lingüístico? 58

Estrategias de implementación y preguntas orientativas correspondientes 59

Lista de documentos a traducir 64

Tema destacado: Lucha por satisfacer las necesidades lingüísticas de los miembros de la comunidad 65

Tema destacado: Cómo proporcionar apoyo integral	65
Referencias del MGS	65

PARTE 3: RELACIONES LABORALES **66**

3.1 Introducción **66**

¿Qué son las relaciones laborales centradas en la equidad y por qué son importantes?	66
--	----

Tema destacado: Prácticas desiguales en las relaciones laborales	67
--	----

3.2 Adquisiciones **67**

¿Qué es la contratación pública centrada en la equidad y cómo puede ir más allá de la normativa?	68
--	----

Estrategias de implementación y preguntas orientativas correspondientes	64
---	----

Tema destacado: La yuxtaposición de la responsabilidad fiscal y las comunidades prósperas	74
---	----

Tema destacado: Cuando una política bienintencionada crea la oportunidad de hacer daño	74
--	----

Referencias del MGS	74
---------------------	----

3.3 Prácticas de contratación **75**

¿Qué son las prácticas de contratación centradas en la equidad y cómo pueden ir más allá de la normativa?	75
---	----

Tema destacado: Contratación equitativa a través de todo el sistema	76
---	----

Estrategias de implementación y preguntas orientativas correspondientes	77
---	----

Tema destacado: Los guardianes de la descripción del puesto	82
---	----

Referencias del MGS	82
---------------------	----

3.4 Selección de subreceptores **83**

¿Qué es la selección de subreceptores centrada en la equidad?	83
---	----

Estrategias de implementación y preguntas orientativas correspondientes	84
---	----

Tema destacado: Colaboración con organizaciones comunitarias involucradas	87
---	----

Referencias del MGS	87
---------------------	----

PARTE 4: DISEÑO DEL PROGRAMA **88**

4.1 Introducción **88**

¿Qué es el diseño de programas centrados en la equidad y por qué es importante?	88
---	----

Cómo cambiar la mirada	88
------------------------	----

Redistribución del poder	89
--------------------------	----

4.2 Consideraciones interprogramáticas **89**

Accesibilidad, relevancia y capacidad de respuesta cultural	89
---	----

<i>Estrategias de implementación y preguntas orientativas correspondientes</i>	90
<i>Tema destacado: Oportunidades para una programación relevante y accesible</i>	93
<i>Tema destacado: Ir al encuentro de las personas</i>	93
<i>Referencias del MGS</i>	93
Desplazamiento y reubicación	94
<i>Desplazamiento directo (reubicación física)</i>	95
<i>Desplazamiento económico (gentrificación)</i>	96
<i>Tema destacado: Un proceso de evaluación centrado en la equidad</i>	97
<i>Desplazamiento cultural (características comunitarias)</i>	98
<i>Desplazamiento climático</i>	98
<i>Estrategias de mitigación de daños y preguntas orientativas correspondientes</i>	98
<i>Tema destacado: Enseñanzas de un programa de vivienda para combatir el desplazamiento climático</i>	103
<i>Referencias del MGS</i>	103
Documentación e hiperregulación	104
<i>Estrategias de mitigación de daños y preguntas orientativas correspondientes</i>	106
<i>Tema destacado: Enterrado bajo montones de papeles</i>	109
<i>Referencias del MGS</i>	110
4.3 Consideraciones específicas del programa	111
Vivienda	111
<i>¿Qué son los programas de vivienda centrados en la equidad y cómo podrían ir más allá de la normativa?</i>	111
<i>Estrategias de implementación y preguntas orientativas correspondientes</i>	112
<i>Tema destacado: Tantos fondos y tan pocas viviendas</i>	115
<i>Referencias del MGS</i>	115
Desarrollo económico	116
<i>¿Qué son los programas de desarrollo económico centrados en la equidad y cómo pueden ir más allá de la normativa?</i>	116
<i>Estrategias de implementación y preguntas orientativas correspondientes</i>	116
<i>Tema destacado: El modelo de orientador de casos</i>	121
<i>Referencias del MGS</i>	121
Instalaciones públicas, infraestructuras, mejoras	122
<i>¿Qué son los programas de infraestructuras y equipamientos públicos centrados en la equidad y cómo pueden ir más allá de la normativa?</i>	122
<i>Estrategias de implementación y preguntas orientativas correspondientes</i>	122
<i>Tema destacado: El movimiento NIMBY (Not In My Backyard, [no en mi patio]) socava un programa para personas sin techo</i>	125
<i>Referencias del MGS</i>	125

Servicios públicos	126
¿Qué son los programas de servicios públicos centrados en la equidad y cómo pueden ir más allá de la normativa?	126
Estrategias de implementación y preguntas orientativas correspondientes	126
Tema destacado: Una visión amplia de las ayudas al alquiler	130
Referencias del MGS	130

PARTE 5: SISTEMAS DE RENDICIÓN DE CUENTAS **131**

5.1 Introducción **131**

5.2 Recopilación y análisis de datos **132**

¿Qué es el análisis centrado en la equidad de los datos sobre disparidades raciales y cómo podría ir más allá de la normativa?	132
Estrategias de implementación y preguntas orientativas correspondientes	134
Tema destacado: Utilización de datos de disparidad para asignar poder en los procesos de toma de decisiones	138
Referencias del MGS	138

5.3 Seguimiento y evaluación **139**

¿Qué son el seguimiento y la evaluación centrados en la equidad y cómo pueden ir más allá de la normativa?	139
Estrategias de implementación y preguntas orientativas correspondientes	140
Tema destacado: Recopilación de datos de evaluación de los clientes	143
Referencias del MGS	143

5.4 Discriminación, apelaciones y quejas **144**

¿Qué es un enfoque de la discriminación, las apelaciones y las quejas centrado en la equidad y cómo podría ir más allá de la normativa?	144
Estrategias de implementación y preguntas orientativas correspondientes	144
Tema destacado: Eliminación de obstáculos en el proceso de quejas	147
Referencias del MGS	147

PARTE 6: CONCLUSIÓN **148**

GLOSARIO **149**

REFERENCIAS **155**

PREFACIO

La misión del Departamento de Vivienda y Desarrollo Comunitario de California (HCD por sus siglas en inglés) es promover viviendas seguras y asequibles y comunidades vibrantes, inclusivas y sostenibles para todos los californianos”, de modo que “cada residente de California pueda vivir, trabajar y jugar en comunidades saludables y llenas de oportunidades” (CA HCD, 2024).

Una de las formas en las que el HCD trabaja para cumplir esta misión es mediante la aplicación del Programa de Subvenciones Globales para el Desarrollo Comunitario (CDBG por sus siglas en inglés), que invierte fondos federales en comunidades locales y miembros de la comunidad que carecen sistémicamente de recursos.

El Conjunto de herramientas para la equidad y la pertenencia ha sido elaborado de manera colaborativa (entre HCD, Equity First Consulting, ICF y KW Consultants), sobre la base de participación con los beneficiarios y el personal de HCD, para apoyar a HCD en el cumplimiento de su misión **de manera equitativa**, centrándose en las prioridades, la sabiduría y el derecho a la autodeterminación y la determinación comunitaria de las personas y las comunidades más afectadas por **las inequidades sistémicas**. En esencia, este conjunto de herramientas es una oferta de apoyo afectuoso y un llamado de acción:

- 1** *Para los miembros del personal que atienden al público que se esfuerzan por servir a sus comunidades **de forma equitativa** y que buscan estrategias, herramientas o una comprensión más profunda para hacerlo con autenticidad.*
- 2** *Para los responsables políticos que buscan formas de mitigar el impacto de las políticas perjudiciales y evitar consecuencias dañinas no deseadas, pero que tal vez aún no tengan acceso a la información y a las estrategias que necesitan para ello.*
- 3** *Para los planificadores y ejecutores que pueden o no comprender todavía por qué deben participar, o cómo hacerlo, en el codiseño con las comunidades más cercanas al dolor del problema.*
- 4** *Para las comunidades más afectadas por las **inequidades sistémicas**, cuyas prioridades, perspectivas y sabiduría rara vez se han centrado en la asignación de recursos.*

CÓMO UTILIZAR ESTE CONJUNTO DE HERRAMIENTAS

Estructura organizativa

Este conjunto de herramientas pretende ser a la vez una guía de recursos útil para las personas que participan en la aplicación del CDBG y revelar el tejido conectivo dentro del ecosistema del CDBG. La Parte 1, el resumen ejecutivo, se inclina hacia este último objetivo, conectando el pasado con el presente, la práctica con el daño o la sanación, y con componentes aparentemente distintos entre sí.

En las Partes 2-5, pasamos a dividir el programa CDBG en sus partes ejecutables, de forma que se asemeje más a los capítulos del MGS (Manual de Gestión de Subvenciones) y a las fases de diseño y puesta en marcha del programa. Sin embargo, no renunciamos al tejido conectivo. La Parte 2 se centra en los componentes del CDBG más estrechamente relacionados con una participación pública significativa: Participación, marketing y acceso/justicia lingüísticos. La Parte 3 aborda las relaciones con el personal, que incluyen la adquisición, la contratación y la selección de subreceptores. La Parte 4 examina el diseño del programa en sí, incluyendo consideraciones interprogramáticas, como la **capacidad de respuesta cultural**, la pertinencia, el desalojo y los requisitos de documentación, así como consideraciones específicas de cada tipo de programación. La parte 5 se centra en los sistemas de rendición de cuentas, incluida la recopilación y el análisis de datos sobre disparidad racial, el seguimiento y la evaluación, y la discriminación y las apelaciones.

Cada parte incluye una introducción, en la que se destacan algunos de los temas generales de las subsecciones que la componen, seguida de las subsecciones propiamente dichas. Las subsecciones incluyen una visión general de una versión **centrada en la equidad** del tema en cuestión y su relación con la normativa; una tabla con estrategias de implementación, ejemplos y preguntas orientativas; uno o más "temas destacados", que son aspectos sobresalientes o aprendizajes del campo; y una lista de referencias cruzadas del MGS.

Conexión con el MGS

Los capítulos del Manual de Gestión de Subvenciones (MGS) para el CDBG incluyen muchas referencias a este conjunto de herramientas. En las páginas de los capítulos del MGS, intentamos abordar los problemas de **equidad** más apremiantes. A veces ha sido posible. En otros casos, sin embargo, estaba claro que era necesario brindar una explicación más amplia o más interconectada. Todas las cuestiones que no pudieron abordarse suficientemente en los propios capítulos (así como muchas de las que sí se abordaron en ellos) se incluyen en las partes 2-5 de esta apéndice.

Las subsecciones de cada parte están etiquetadas de forma que resulte fácil encontrar lo que se busca. Pero también hemos incluido referencias al MGS al final de cada subsección.

Relación con las normativas

El Conjunto de herramientas para la equidad y la pertenencia tiene una relación polifacética con las normativas que rigen el CDBG. Fundamentalmente, no hay recomendaciones en este conjunto de herramientas que entren en conflicto con ninguna de las normativas transversales aplicables o específicas del programa. Pero estas estrategias tampoco se limitan a cumplir la normativa. Más bien, pretenden ir más allá de marcar casillas reglamentarias para avanzar en el propósito y los valores del CDBG de una manera **centrada en la equidad**.

Por ejemplo, mientras que las normativas sobre el acceso lingüístico se centran en el análisis de cuatro factores como forma de determinar los requisitos mínimos para la traducción y la interpretación, nosotros incluimos estrategias y consideraciones para la justicia lingüística que no descarta a ningún miembro de nuestras comunidades como estadísticamente insignificante. Y mientras que las normativas sobre desalojo exigen a las jurisdicciones que apoyen económicamente a los miembros de la comunidad cuando son desplazados, nosotros destacamos la importancia de centrar la toma de decisiones y las prioridades de la comunidad durante este proceso para apoyar otras formas de bienestar y minimizar la ruptura de la comunidad y la pertenencia que acompaña inherentemente al desplazamiento.



PARTE I: RESUMEN EJECUTIVO

Antecedentes

Cuando la pandemia del coronavirus se extendió por todo el planeta, provocando cierres en todo Estados Unidos y de hecho en todo el mundo, el sufrimiento individual y colectivo fue enorme. Sectores económicos enteros, como el comercio minorista, tuvieron que cerrar y eso disparó las cifras de desempleo y obligó a muchas empresas a cerrar definitivamente. Otros sectores, como las escuelas, se volcaron a la educación remota, obligando a las familias a equilibrar el trabajo, la educación de los hijos y la enseñanza en casa, o a tomar decisiones imposibles entre quedarse en casa con niños pequeños o enfermos y ganar el pan de cada día. Otros sectores considerados esenciales, como los supermercados y los hospitales, permanecieron abiertos, poniendo en grave peligro a sus empleados, sus familias y sus comunidades (Anderson, 2020; Casura et al., 2020). Sólo en 2020, más de 20 millones de estadounidenses enfermaron y más de 360 mil murieron (Organización Mundial de la Salud, s.f.).

El COVID-19 afectó a todo el mundo, pero no a todas las personas, familias o comunidades **de la misma manera**. Como suele suceder en las catástrofes, el COVID puso de manifiesto las **inequidades** existentes y las intensificó (Casura et al., 2020). Estas **inequidades** incluyen la sobrerrepresentación de personas de color en trabajos considerados esenciales, el solapamiento de estos trabajos con la falta de tiempo libre remunerado, y las mayores tasas de infección y mortalidad entre la población Afrodescendiente, Indígena y de Color (personas de las comunidades **BIPOC**) (Casura et al., 2020; Henderson, 2020).

Ley CARES

El Congreso respondió a esta problemática al aprobar la Ley de Ayuda, Alivio y Seguridad Económica por Coronavirus (CARES) en marzo de 2020, que, entre otras cosas, otorgó \$5000 millones de dólares en subvenciones en bloque para el desarrollo comunitario (CDBG-CV) a los estados y otras jurisdicciones para “prevenir, prepararse y responder al Coronavirus” (HUD Exchange, s.f.).

Pero la financiación federal, si bien es crucial, no siempre mitiga, y a menudo intensifica, **las inequidades**. El dinero federal, en gran medida, queda fuera del alcance de las personas indocumentadas, muchas de las cuales ya son especialmente vulnerables a la explotación ante la amenaza constante de deportación. Las asignaciones de la Agencia Federal para el Manejo de Emergencias (FEMA) son mayores en los vecindarios blancos que en las comunidades de color (Flavelle, 2021; Howell y Elliott, 2019). Cuando se producen desastres, las comunidades blancas tienen más probabilidades de acumular riqueza, mientras que las comunidades de color la pierden (Howell & Elliott, 2019; Sovacool, Tan-Mullins, & Abrahamse, 2018). Cuando se destinan más fondos federales a la recuperación, la brecha racial en la acumulación de riqueza se vuelve aún más extrema (Howell & Elliott, 2019). Para las personas que viven en la intersección de múltiples identidades marginadas (por raza, género, discapacidad, configuración familiar, etc.), la disparidad es aún más marcada (Howell & Elliott, 2019; Sovacool et al, 2018; Thomas et al, 2019).

California le hace frente a la historia y se centra en la equidad

En California, esta inyección de dinero llega en un momento en que ya se estaban ocupando de **la equidad** a nivel estatal de una manera sin precedentes. Desde la elección del gobernador Gavin Newsom en 2018, el estado ha aprovechado la acción legislativa, administrativa, regulatoria y presupuestaria para proteger a las comunidades que se tornan vulnerables debido a sistemas **poco equitativos**. Estas acciones han incluido protecciones para inquilinos, preservación de viviendas asequibles, coordinación reflexiva, diseño de programas de vivienda y evaluación (Gobernador Gavin Newsom, 2023). Durante este periodo, el Departamento de Vivienda y Desarrollo Comunitario de California (HCD) creó numerosos programas tanto para apoyar la **equidad** en el lugar de trabajo como la implementación equitativa de políticas, programas y proyectos para servir a las comunidades que han estado marginadas durante mucho tiempo (CA HCD, 2022).

Este compromiso con la **equidad** a nivel estatal era nuevo en muchos sentidos, pero la necesidad no era algo reciente. La **inequidad** en el Estado, y de hecho en todo el país, no es un accidente, es el resultado inevitable de un sistema de políticas y prácticas, sostenido por normas explícitas e implícitas, que están diseñadas para crear y mantener una jerarquía a lo largo de líneas de demarcación raciales, de género, culturales y de otro tipo (Alexander, 2010; Crenshaw, 1991; Kendi, 2016).

En el sector de la vivienda, por ejemplo, hasta bien entrado el siglo XX se elaboraron y aplicaron leyes, políticas y acuerdos abiertamente racistas en todo el país, incluido el estado de California. Las leyes de zonificación, los **convenios raciales restrictivos, el bloqueo inmobiliario (blockbusting), la discriminación en la concesión de créditos (redlining)** y la **orientación racial (racial steering)** son factores implicados en la realidad actual de la segregación de viviendas y el empeoramiento de las disparidades de riqueza. Estas políticas fueron el resultado de alianzas formales e informales entre grupos privados como asociaciones de propietarios, agentes inmobiliarios y el gobierno local, estatal y federal (Moore, Montojo y Mauri, 2019).

Con el tiempo, a medida que el público (y los tribunales) se volvían menos tolerantes con una política tan abiertamente racista, y que la comunidad internacional presionaba a Estados Unidos para que aplicara en su país las mismas normas democráticas que estaba imponiendo en el extranjero durante la Guerra Fría, las tácticas cambiaron. En lugar de utilizar un lenguaje explícitamente racista para justificar una política discriminatoria, los sectores público y privado empezaron a aplicar leyes y políticas que no mencionaban la raza pero que, sin embargo, generaban resultados racistas. Por ejemplo, las leyes de zonificación específicas para cada raza se convirtieron en leyes de zonificación de viviendas unifamiliares, que excluían (y siguen excluyendo) a la mayoría de las personas de color y a las personas en situación de pobreza de la oportunidad de crear riqueza y obtener un acceso **equitativo** a la seguridad y a otras formas de bienestar. La inversión federal en el sistema de autopistas interestatales, unida a la voluntad de erradicar el deterioro de los centros urbanos, facilitó la huida de los blancos de las ciudades. Estos nuevos sistemas de autopistas también desplazaron y aislaron a las comunidades de color, mientras que las bases impositivas de las ciudades se desplomaban y el acceso a los servicios y la inversión económica caían en picada (Palgan, 2019).

Avancemos rápidamente hasta principios de la década de 2000, cuando las continuas disparidades en el acceso a las hipotecas respaldadas por el gobierno federal sentaron las bases para que los prestamistas depredadores se dirigieran específicamente a las comunidades de color con préstamos

de alto riesgo, lo que condujo a un resultado predecible, aunque atroz: las familias afrodescendientes y latinas tenían tres veces más probabilidades de ser embargadas en la crisis inmobiliaria de 2008-09 (Palgan, 2019).

El programa del gobernador Newsom reconoció esta realidad histórica y actual, en la que los sectores público y privado actuaron en connivencia para despojar a algunas comunidades en beneficio de otras, e intentó forjar un camino hacia la reparación. La orden ejecutiva N-16-22, firmada por el gobernador Newsom en septiembre de 2022, incluía una serie de directrices y puntos de referencia para la rendición de cuentas. Entre ellas, la orden encomendaba a todos los organismos de California la tarea de incorporar a sus planes estratégicos la participación comunitaria **centrada en la equidad** y el análisis de datos sobre **inequidades**. Además, ordenó la creación de una Comisión de Equidad Racial. Según la orden, “basándose en la información y los datos disponibles públicamente, la comisión desarrollará recursos, mejores prácticas y herramientas para promover la **equidad racial**” (Departamento Ejecutivo, Estado de California, 2022).

El papel del CDBG

Cuando el presidente Gerald Ford firmó la Ley de Desarrollo Urbano y Comunitario de 1974, por la que se creaba el programa CDBG, el objetivo era simplificar la capacidad del gobierno federal para inyectar recursos en comunidades predominantemente pobres para ayudarlas a estabilizarse y prosperar, proporcionando viviendas y vecindarios seguros y decentes, y ampliando el acceso a oportunidades económicas.

Para poder acceder a la financiación del CDBG, un proyecto debe cumplir uno de los tres objetivos nacionales y pertenecer a una de las categorías de actividades subvencionables. Los tres objetivos nacionales* son los siguientes:

- 1 *Proporcionar prestaciones a personas con ingresos bajos y moderados en una de las cuatro subcategorías siguientes:*
 - *Beneficio por superficie*
 - *Clientela limitada*
 - *Creación y mantenimiento del empleo*
 - *Vivienda*
- 2 *Ayudar a la eliminación del deterioro urbano (plagas urbanas) y las condiciones peligrosas**.* *Los proyectos que cumplan este Objetivo Nacional pueden hacerlo de dos maneras:*
 - *Por zonas (como en un vecindario)*
 - *En áreas puntuales (como en un edificio)*
- 3 *Financiar proyectos que tengan especial urgencia porque las condiciones existentes supongan una amenaza grave e inmediata para la salud o el bienestar de la comunidad.*

* NOTA: Para más información sobre el cumplimiento de un objetivo nacional, consulte el capítulo 2 del MGS.

** NOTA: Consulte el Apéndice B, Sección 1.3 para una explicación detallada sobre la naturaleza dañina del término “plaga urbana” para describir los lugares donde la gente vive, trabaja y juega.

Aunque el propósito del programa es ciertamente noble, la historia de la aplicación del CDBG está marcada tanto por los éxitos como por las oportunidades de crecimiento. La propia fórmula de financiación del programa anual es un ejemplo de la forma en que el CDBG puede abordar simultáneamente algunas **inequidades** e intensificar otras. El Departamento de Vivienda y Desarrollo Urbano de los Estados Unidos (HUD, por sus siglas en inglés) utiliza cuatro indicadores para determinar el nivel de financiación concedido a una jurisdicción. Estos indicadores son los siguientes: (1) retraso en el crecimiento de la población, (2) condiciones de amontonamiento en las viviendas, (3) tasas de pobreza y (4) cantidad de viviendas anteriores a 1940. Se pretende que actúen como indicadores sustitutos para identificar las zonas en las que la inversión pública y privada en las comunidades es insuficiente o inexistente (Richardson, 2005; Woeller, 2018).

Si bien es cierto que estos indicadores indirectos se han utilizado con éxito para dirigir fondos hacia las comunidades necesitadas, también se han visto implicados en el aumento de las **inequidades** dentro de las comunidades y entre ellas. Woeller (2018) escribe: “en la década de 1970, cuando se redactaron las fórmulas de subvención en bloque, las viviendas envejecidas se consideraban un indicador de vivienda inadecuada e infraestructura antigua. Desde entonces, sin embargo, algunas ciudades en apuros han demolido conventillos obsoletos mientras que las comunidades en proceso de gentrificación renovaban casas viejas o convertían almacenes vacíos en desvanes. Según un estudio del HUD de 2005, esta dinámica redujo los fondos destinados a las comunidades más necesitadas entre 1980 y 2000 y, en algunos casos, aumentó los fondos destinados a las comunidades más ricas. Así, mientras Detroit arrasa manzanas enteras para luchar contra el deterioro posterior a la recesión, también se está deshaciendo de viviendas anteriores a 1940 y erosionando su cuota de financiación, mientras que la exclusiva Newton protege su registro de casas históricas y obtiene una ventaja”.

Jurisdicción	CDBG \$/ persona (2017)*	Renta familiar media (2019)**	% de personas que viven en la pobreza	% Blancos	% Afrodescendientes	% Asiáticos	% Latinos
Newton, MA	\$19.54	\$151,068	4%	76%	15%	3%	5%
San Francisco, CA	\$19.00	\$112,449	10%	46%	34%	5%	15%
Allentown, PA	\$17.53	\$41,161	26%	62%	3%	15%	53%
Compton, CA	\$14.73	\$52,883	21%	35%	19%	29%	68%

* Woeller, L. (8 de julio de 2018). *El programa federal que no se puede eliminar ni arreglar*. Político.

** Oficina del Censo de EE. UU. (A partir del 1 de julio de 2019) Datos breves: Compton, CA; San Francisco, California; Allentown, Pensilvania; Newton, MA.

Uno de los mecanismos que crea esta dinámica, a pesar de los elevados objetivos del programa y de las mejores intenciones de las personas que lo aplican, es que la política del CDBG sólo es explícita sobre los ingresos y las necesidades económicas, pero no tiene en cuenta adecuadamente otras **intersecciones** de identidad que pueden influir en la medida en que la gente puede beneficiarse de la política económica. Por ejemplo, el programa Road Home, tras el huracán Katrina, utilizó una fórmula de financiación para la sustitución de viviendas que concedía dinero en función de la menor de estas dos cantidades: (a) el valor de la vivienda antes de la tormenta, o (b) el costo de reparación de los daños. Dado que las viviendas de las comunidades afrodescendientes están sistémicamente infravaloradas, incluso si se tienen en cuenta el estado, el estilo y la calidad, los supervivientes Afrodescendientes* recibían menos dinero que los blancos*, a pesar de que su reparación costaba lo mismo. Este programa CDBG-DR intensificó involuntariamente las **inequidades** preexistentes, al superponer “una fórmula de valoración de la vivienda aparentemente no racial a un sistema de segregación racial de larga data”. Los propietarios y los vecindarios afroamericanos no solo se llevaron la peor parte de los daños causados por las inundaciones y las tormentas, sino que sufrieron de forma desproporcionada los efectos segregadores del programa Road Home” (Gotham, 2015).



Programa extracurricular HEART Pro Youth de City of King, crédito fotográfico: Steve Adams



NOTA: Usar, o no, mayúsculas cuando se habla de la raza

Las mayúsculas, como ocurre con otros aspectos de la palabra escrita y de la lengua en general, tienen un significado. Cuando se trata de palabras que se utilizan para describir comunidades, la norma general es que se escriben con mayúscula inicial cuando las comunidades tienen una historia o cultura compartidas, a menudo vinculadas a la identidad étnica, la raza o los lugares de origen. Desde hace mucho tiempo existe un acuerdo sobre la conveniencia de escribir con mayúsculas las palabras Latino/a/e/x, Asiático/a americano/a y Nativo/a americano/a. En los últimos años, tanto en los círculos **antirracistas** como en la prensa general (Bauder, 2020; Painter, 2020), se ha llegado a la conclusión de que las palabras Afrodescendiente e Indígena también deberían escribirse con mayúscula inicial.

Sin embargo, hay menos cohesión sobre si se debe escribir la palabra blanco con mayúsculas, incluso entre las personas que buscan practicar el **antirracismo** (Bauder, 2020; Painter, 2020). Los argumentos centrados en la **equidad** CONTRA el uso de mayúsculas en la palabra blanco son los siguientes: (1) Las personas blancas no tienen el mismo nivel de cultura y antecedentes compartidos que las personas de color, y que el identificador racial “blanco” actúa como un amplio colectivo que sirve para distinguir de todos los grupos de personas no blancas, y (2) Los grupos supremacistas blancos usan mayúsculas para la palabra “blanco” como una forma de afirmar la dominación racial, y las personas que no comparten su visión supremacista del mundo se niegan a reflejarlos (Bauder, 2020). Los argumentos centrados en la **equidad** que están A FAVOR de usar mayúsculas para la palabra blanco son los siguientes: (1) No usar mayúsculas para la palabra blanco crea condiciones en las que la gente que se beneficia de la blancura puede ignorar la forma en que la invención de la blancura como categoría racial crea daño, y (2) Minimiza/borra la forma colectiva en que la gente blanca se beneficia de ser clasificada como blanca (Painter, 2020).

En este conjunto de herramientas, observará que se ha decidido no poner en mayúsculas la palabra “blanco”.

Etapas del proyecto

En su compromiso de centrar la **equidad** en la aplicación del CDBG-CV, el HCD se asoció con las empresas consultoras ICF, KW Consultants y Equity First Consulting (Equity First). Juntos, estos socios crearon una comunidad de aprendizaje centrada en la **equidad**, basada en la participación continua, y que incluye el desarrollo de capacidades y la asistencia técnica, la planificación estratégica y la revisión y el cambio de políticas del CDBG. La Apéndice B: El Conjunto de herramientas para la **equidad** y la pertenencia es la manifestación cúlmine de este proceso de aprendizaje y está creado para apoyar un compromiso continuo con la **equidad** en el diseño, la implementación y la evaluación de programas.

Paso 1: Participación continua

Como quedará claro en el resto de este manual, la participación continua con las personas más afectadas por las **inequidades sistémicas** y las personas que trabajan directamente con los usuarios finales es clave para comprender las barreras existentes e identificar soluciones que puedan mitigar el daño que pueden causar. El objetivo del proceso de participación inicial llevado a cabo por el HCD era conocer la forma en que los beneficiarios ya estaban trabajando para promover la **equidad** en su implementación del CDBG y comprender las preguntas que tienen y los recursos que necesitan para avanzar en este trabajo. Esto se convirtió en dos cuestionarios de **equidad** enviados a los beneficiarios de CDBG-CV, uno enviado con el Aviso de disponibilidad de fondos (NOFA, por sus siglas en inglés) de CDBG-CV 2/3 en diciembre de 2021, y una encuesta de seguimiento en junio de 2022. La segunda encuesta se denomina en este documento "Encuesta de Prioridades de Equidad".

Paso 2: Desarrollo de capacidades, asistencia técnica y aprendizaje bidireccional

Paralelamente a esta fase de la participación, el personal de ICF y HCD participó en el desarrollo de capacidades para (1) profundizar su comprensión sobre la forma en que los sistemas pueden causar daño o pueden ser utilizados para interrumpirlo, (2) examinar las formas en que el gobierno en general y los programas CDBG en particular han causado daño, y (3) buscar formas de interrumpir estos patrones. Estas sesiones permitieron la reflexión personal y colectiva y el **aprendizaje bidireccional**. En otras palabras, los participantes aprendieron marcos y estrategias para infundir **equidad** en su trabajo, y los facilitadores aprendieron de los participantes sobre su experiencia en la creación de políticas, la implementación de programas o la administración de subvenciones, todo lo cual sirvió de base para este conjunto de herramientas. Este trabajo se vio reforzado por la asistencia técnica continua según las necesidades (que también incluyó el **aprendizaje bidireccional**) con personas que trabajan en la implementación de programas financiados por CDBG-CV sobre el terreno.

Paso 3: Planificación estratégica

El trabajo realizado en el marco del programa CDBG-CV se ajustaba a las prioridades más amplias en materia de **equidad** de la División de Asistencia Financiera Federal (DFFA por sus siglas en inglés), y el equipo buscó formas de cruzar información, compartir estrategias entre equipos/programas, y unirse hacia un impacto aún mayor (más amplio y profundo).

La dirección de DFFA celebró una sesión de trabajo sobre **equidad** en octubre de 2022 para iniciar el proceso de identificación de posibles medidas basadas en los resultados de la Encuesta de Prioridades de Equidad. En enero de 2023, se celebraron virtualmente tres sesiones de escucha con

el personal del programa DFFA para recabar información sobre sus sueños, oportunidades de crecimiento y soluciones **basadas en la equidad**, y para obtener comentarios sobre los cambios políticos propuestos en la sesión de trabajo de la dirección de DFFA. En febrero de 2023, la dirección de DFFA volvió a escuchar los sueños y las reflexiones del personal del programa DFFA recogidos en las tres sesiones de escucha. A continuación, tomaron los temas de su sesión de trabajo inicial y de las sesiones de escucha y comenzaron a trabajar dentro de sus equipos en el desarrollo de Planes de Acción de Equidad y Pertenencia.

Paso 4: Revisión y cambio de documentos y políticas

A lo largo de su asociación, HCD, ICF, KW Consultants y Equity First trabajaron juntos para revisar y actualizar el Manual de Gestión de Subvenciones (MGS) para interrumpir los procesos perjudiciales, enfocarse en la **equidad**, apoyar a las comunidades más afectadas por las **inequidades sistémicas** y alinear las prácticas reales del CDBG más estrechamente con la misión del CDBG. Fue durante este proceso de revisión cuando se hizo evidente la necesidad del Apéndice B: Conjunto de herramientas para la equidad y la pertenencia.

Los capítulos, apéndices y herramientas del MGS se modificaron de diversas maneras. El lenguaje dañino se modificó cuando fue posible y se explicó cuando no pudo cambiarse. Los ejemplos de programas que tienen efectos dispares en las comunidades de color se sustituyeron por ejemplos que utilizan una perspectiva de diseño que busca abordar las necesidades y perspectivas de las poblaciones marginadas o en los márgenes de la sociedad (para más información al respecto, consulte el Apéndice B, Sección 1.3). Se hizo todo lo posible para que el lenguaje fuera lo más claro y accesible posible. Y cuando se hacía referencia a políticas que podían ser perjudiciales, se mencionaban los daños y la forma de evitarlos. Pero, por sí solo, esto no era suficiente.

HCD, ICF, KW Consultants y Equity First coincidieron en que había algunos temas que debían tratarse de forma más extensa de lo que era posible en los capítulos del MGS. Además, el MGS está fragmentado en secciones que se ajustan a los distintos componentes de la administración y el cumplimiento de las subvenciones. Tal fragmentación puede ser útil en un documento de referencia, pero no está diseñada para mantener el **marco de interconectividad** necesario para crear espacios de **pertenencia** y pavimentar caminos hacia la sanación. Por ejemplo, (1) la reubicación y el desplazamiento pueden producirse como consecuencia directa o indirecta de muchos programas diferentes y tener ramificaciones que van mucho más allá del impacto económico; (2) la participación pública no es posible sin justicia lingüística; y (3) la gran mayoría de las políticas y prácticas que no abordan explícitamente la raza tendrán resultados racialmente dispares, independientemente de su intención, porque se superponen a un sistema racista. Así pues, se hizo evidente la necesidad de un espacio para hablar de este ecosistema que conecta las partes fragmentadas del MGS, para examinar las interacciones entre el CDBG y el contexto más amplio, para despertar la curiosidad sobre cómo podría ser si el CDBG fuera una herramienta curativa, y para proporcionar herramientas y amplificar los aprendizajes del trabajo que se realiza sobre el terreno.

Paso 5: Integración de lo aprendido en el conjunto de herramientas para la equidad y la pertenencia

El viaje que se describe en los pasos 1 a 4 nos ha traído hasta aquí, a la redacción de este Conjunto de herramientas para la equidad y la pertenencia con y para las personas que viven las ramificaciones del daño gubernamental. Las personas que están más cerca del dolor del problema están más cerca de las soluciones (Martin, 2017), pero también son, a menudo, quienes más lejos están del poder institucional. Este conjunto de herramientas es un humilde paso para corregir ese error. Hemos creado esta herramienta completa en solidaridad con ustedes. Este conjunto de herramientas es un llamado de acción y una oferta de apoyo amoroso a las personas que están trabajando duro para servir a sus comunidades **de manera equitativa** y que buscan estrategias, herramientas o una comprensión más profunda para hacerlo auténticamente; a las personas que están creando políticas y buscando formas de mitigar y prevenir el daño, pero que aún no pueden tener la información y las estrategias que necesitan para hacerlo; a los planificadores y ejecutores que pueden o no saber por qué o cómo codiseñar programas con las comunidades que están más cerca del dolor del problema.

El objetivo declarado del HUD en la fundación del programa CDBG era “el desarrollo de comunidades urbanas viables mediante la provisión de viviendas dignas y un entorno de vida adecuado y mediante la ampliación de las oportunidades económicas, principalmente, para las personas de ingresos bajos y moderados”. En su página web, el HUD incluye el siguiente valor como central para el CDBG: “capacitar a las personas y las comunidades para diseñar e implementar estrategias adaptadas a sus propias necesidades y prioridades... ampliar y fortalecer las asociaciones entre todos los niveles de gobierno y el sector privado para mejorar el desarrollo comunitario... [y] desarrollar la capacidad de estos socios” (Departamento de Vivienda y Desarrollo Comunitario de EE. UU., s.f.).

En un sentido general, entonces, este conjunto de herramientas es un regreso a los objetivos declarados y los valores del programa CDBG. Al mismo tiempo, en la práctica, puede parecer a algunos como una desviación radical del status quo. Las regulaciones que rigen la implementación del programa CDBG no siempre empoderan a las personas o comunidades; las personas que priorizan, diseñan e implementan las estrategias del programa CDBG a menudo están, al menos, a unos pasos de distancia de aquellos que necesitan los servicios; y no se puede desarrollar capacidad sin recursos suficientes, oportunos y flexibles para dedicar a ello.

Cada persona que participó en este proceso ha estado involucrada en el programa CDBG por las razones correctas: marcar una diferencia en la vida de las personas y apoyar a las comunidades para que prosperen de manera sostenible. Este conjunto de herramientas se redactó como parte de un proceso más amplio para apoyar a todos los implicados a la hora de poner en práctica la misión del CDBG de forma que se preserve la dignidad de las personas, se reconozca y se aproveche la sabiduría de las comunidades más afectadas por las **inequidades sistémicas** y se apoye la **pertenencia** en este mundo en constante evolución.

Lenguaje compartido



Icono de "Equidad" | © Equity First Consulting

¿Qué es la equidad?

La equidad es un proceso

Los programas como el CDBG tienen por objeto ayudar a las personas a construir comunidades más fuertes y resistentes. Las personas que eligen implementar estos programas como carrera profesional suelen hacerlo porque se preocupan por las comunidades a las que sirven y en las que viven. Para obtener los resultados más significativos, las prácticas que se centran en la **equidad** deben estar en el centro de todos los niveles de planificación, aplicación, revisión y participación. Como dijo

Lilla Watson, una anciana Murri y artista, dijo "Si habéis venido a ayudarme, estáis perdiendo el tiempo. Si has venido porque tu liberación está ligada a la mía, entonces trabajemos juntos" (Watson, 1985). El núcleo del trabajo por la **equidad** no consiste en imponer soluciones, sino en co-crearlas juntos para la mejora y el bienestar de la comunidad colectiva. Sin embargo, poner esto en práctica y cambiar procesos arraigados requiere mucha intención, reflexión, defensa y revisión.

En esencia, un mundo **equitativo** podría definirse como un lugar en el que todas las personas, independientemente de sus **predictores sociales**, tienen acceso a oportunidades y recursos para prosperar. La **equidad** va más allá de la igualdad y tiene en cuenta que los diferentes individuos y miembros de la comunidad se enfrentan a retos únicos que requieren enfoques adaptados para lograr resultados **equitativos** (Powell, 2019). Muchos de estos desafíos provienen de generaciones de políticas y prácticas **poco equitativas**, por lo que las personas y las instituciones deben reconocer los impactos históricos de la discriminación, el **racismo sistémico**, el poder y el privilegio, e investigar cómo las estructuras, políticas y prácticas actuales perpetúan los resultados dispares (Kendi, 2016; Silverstein 2019). Esta práctica requiere una profunda intencionalidad en todas las fases del proceso, desde la planificación hasta la contratación, la aplicación, el seguimiento y la evaluación.

Incluso antes de que comience el proceso de planificación, las personas que se sientan a la mesa deben reflexionar sobre su propia **posición** y reconocer quién falta en el grupo, así como nombrar y mitigar las dinámicas de poder en juego. Como se ha mencionado, Glenn E. Martin (2017) nos recuerda que las personas que están "más cerca del problema son las que están más cerca de las soluciones", pero a menudo son las que están más lejos del poder y de los recursos. Las personas que tienen experiencia directa con los problemas que se abordan, que pueden nombrar tanto las barreras a las que se enfrentan como las soluciones que funcionarían para ellos, deben participar, ser dignas de confianza y contar con recursos durante todo el proceso de diseño (Cervero & Wilson, 2006; González, 2021; Martin, 2017).

Aunque la **inequidad sistémica** existe en todo Estados Unidos, las experiencias, las barreras, las necesidades, los conocimientos, la sabiduría y las soluciones de cada comunidad son específicas de cada contexto, por lo que no existe una única hoja de ruta aplicable para crear un programa o proceso **equitativo** (Cervero & Wilson, 2006; Duncan-Andrade y Morrell, 2008; González, 2021). Pero hay preguntas y consideraciones que podemos plantearnos y aplicar para orientar el proceso de planificación hacia la **equidad**. En cada etapa, los planificadores pueden preguntarse lo siguiente:

- 1 *¿Cuáles son los resultados **de inequidad** que este programa pretende abordar?*
- 2 *¿A quién perjudica y a quién beneficia el status quo?*
- 3 *¿En qué experiencias, conocimientos, sabiduría, prioridades y soluciones nos centramos?*
- 4 *¿Cómo tenemos en cuenta la distribución **inequitativa** del poder en el proceso de planificación?*
- 5 *¿Cómo medimos los resultados para garantizar que nuestras intenciones se traduzcan en resultados **equitativos**?*
- 6 *¿Quién es responsable de qué cosa? ¿Y ante quién?*
- 7 *¿Quién toma las decisiones? ¿Falta alguien en el proceso?*
- 8 *¿De qué manera nuestras estructuras mantienen, intensifican o mitigan los resultados **inequidades**?*

En relación con cada una de las preguntas anteriores, las instituciones también deben preguntarse lo siguiente: ¿Cómo podemos saberlo? ¿Estamos haciendo suposiciones que pueden estar basadas en nuestras experiencias previas, prejuicios inconscientes o desde nuestro propio punto de vista? ¿O estamos indagando e investigando, centrándonos en las perspectivas y prioridades de las personas más cercanas al dolor del problema?

La equidad es una medida

Las instituciones también deben examinar más a fondo las prácticas internas y externas, las políticas y las culturas organizativas en juego. Esto incluye reflexionar sobre cómo todos estos componentes sociales y sistémicos afectan o perjudican a las personas que intentan acceder a una institución a todos los niveles. La medición de la **equidad** puede ser una tarea complicada y se requieren recursos específicos para evaluar los resultados.

Esto se hace patente cuando se mide el impacto de un programa de cara al público, lo que requiere ir más allá de las ideas de éxito basadas en las instituciones e incorporar métricas definidas por los propios miembros de la comunidad (Cervero & Wilson, 2006; Equitable Evaluation Initiative, 2020). Esto también es cierto al medir sistemas internos como los de recursos humanos, lo que requiere examinar las escalas salariales, las descripciones de puestos, las tasas de rotación, así como las experiencias cualitativas de los empleados (incluyendo a aquellos que se quedan y a aquellos que se van) que viven sus vidas de una o más formas en los

márgenes (Equitable Evaluation Initiative, 2020; Equity First Consulting, 2024; Gonzalez, 2021). La medición de la **equidad** puede llevarse a cabo mediante la recopilación de datos **culturalmente sensibles** (consulte el Apéndice B, Sección 5.2), la participación y la retroalimentación de la comunidad, y el seguimiento de los avances dentro de los programas o sistemas internos para identificar las disparidades y dismantelar las barreras sistémicas con el fin de permitir que todos los participantes tengan la oportunidad de prosperar.

La equidad es un resultado

Ningún programa va a abordar por sí solo todos los resultados **inequitativos** que surgen de los sistemas actuales y, sin embargo, un programa centrado en la **equidad** puede formar parte de una solución más amplia. Los resultados **equitativos** se basan en el cambio de sistemas que repercuten positivamente en el día a día de las personas y las comunidades. Ya se trate de la facilidad con la que la gente puede acceder a formularios y solicitudes, de cómo les trata el personal o de cómo se les ayuda a recibir recursos y servicios. Todo ello está implicado en la generación de resultados **equitativos** (o **no equitativos**).



Icono de "Pertenencia" | © Equity First Consulting

"Pertenecer, o ser plenamente humano, significa algo más que tener acceso. **Pertenece**r implica ser respetado a un nivel básico que incluye el derecho tanto a co-crear como a hacer demandas a la sociedad"

—Dr. John Powell

¿Qué es la pertenencia y en qué se diferencia de la inclusión?

La **inclusión**, como contrapunto de la exclusión, es un paso importante hacia un mundo más justo. Pero la **inclusión** no altera fundamentalmente el status quo. La **inclusión** supone que la estructura de poder permanece intacta, al tiempo que reclama **guardianes** más amables. Para que la **inclusión** sea operativa, una parte tiene que tener el poder de incluir (o excluir) a otra. La parte en el poder establece los términos de la **inclusión**, que, en la práctica, fomentan o exigen firmemente la asimilación de los recién llegados para mantener la comodidad y el privilegio de los poderosos (Kincaid, 2023; Okun, 2021). Este poder se mantiene gracias a una serie de sistemas que interactúan entre sí. Por ejemplo, a menudo sólo se permite el acceso a un pequeño número de personas de comunidades marginadas, especialmente a los puestos de toma de decisiones. Esto ocurre como

resultado de políticas de reclutamiento, contratación y promoción que privilegian ciertos tipos de conocimientos, credenciales y experiencia a los que acceden más fácilmente los miembros de la cultura dominante (Kincaid, 2023; Lobell, 2021; Okun, 2021; Williams-Rajee, 2018). Además, las normas (incluidas las expectativas en torno a la vestimenta adecuada, las definiciones de profesionalidad, la separación entre el hogar y el trabajo, el estilo de

comunicación, el estilo de trabajo, etc.) obligan a las personas de entornos minoritarios (que a menudo tienen menos respaldo institucional) a aprender estas normas y a elegir entre mostrarse auténticamente y expresarse plenamente o asimilarse para obtener y proteger su seguridad social o económica (Kincaid, 2023; Lobell, 2021; Okun, 2021; Williams-Rajee, 2018).

La **pertenencia** altera esta dinámica de poder desequilibrada, insistiendo en que las instituciones eliminen el sistema de **barreras de acceso** y participen en la co-creación continua entre todas las partes, para crear una cultura y un sistema que satisfagan las necesidades de todos los miembros y que ofrezcan vías para reparar, sanar y cambiar cuando no se satisfagan las necesidades. Los espacios de **pertenencia** se crean, no al ignorar las dinámicas de poder, sino al nombrarlas, mitigando su daño y creando procesos de toma de decisiones flexibles que tengan en cuenta la **posicionalidad** y que incluyan la reorientación del poder y los recursos cuando proceda (Kincaid, 2023; Okun, 2021; powell, 2020; Williams-Rajee, 2018).



Icono de "Antirracismo" | © Equity First Consulting

*"El **antirracismo** es el proceso activo de identificación y eliminación del racismo mediante el cambio de sistemas, estructuras organizativas, políticas, prácticas y actitudes, de forma que el poder se redistribuya y comparta **equitativamente**".*

—Comité de Acción Nacional sobre la Condición de la Mujer (s.f.)

¿Qué es el antirracismo?

Al igual que la **pertenencia** tiene en cuenta las dinámicas de poder con el fin de mitigar el daño que pueden causar, el proceso de **antirracismo** se basa en el hecho de que el racismo se construyó en la fundación de los Estados Unidos y en los sistemas e instituciones (y normas subyacentes) que se encuentran dentro (Kendi, 2016; Silverstein, 2019). Por ello, el **antirracismo** debe ser un proceso continuo, en el que las instituciones se interesen por la forma en que el racismo se manifiesta dentro de sus muros, sus políticas y prácticas, y sus programas de cara al público, independientemente de las intenciones de las personas que forman parte de estas instituciones. Recopilar y analizar datos de una manera **culturalmente sensible**, trabajar con las personas que están más cerca del dolor del problema para identificar soluciones viables, y dotar de recursos a estas iniciativas es cómo luce el **antirracismo** dentro de las instituciones (Cervero & Wilson, 2006; Equity First Consulting, 2024; González, 2021; Kendi, 2019; Martin 2017).



Daño y sanación: Una visión ecosistémica

La diversidad, la **equidad** y la **pertenencia (DEP)** son pilares clave sobre los que las comunidades pueden construir espacios en los que todos sus miembros se sientan [más] seguros y [más] valientes para mostrarse plenamente como son, participar activamente y exigir una comunidad inclusiva y de afirmación sin miedo ni vergüenza a ser marginados. Para emprender un viaje hacia la DEP, debemos cultivar una comprensión colectiva sobre cómo se ejerce la opresión tanto a nivel individual como sistémico y explorar las formas en que la transformación y la liberación sólo pueden conducir a un cambio sostenible si tienen lugar en organizaciones enteras. Nada de esto es posible sin adoptar una postura explícitamente **antirracista**, que es un compromiso para identificar y deconstruir el racismo institucionalizado dentro de los sistemas internos y de cara al público.



La naturaleza generativa del daño



"Ecosistema de Opresión" | © Equity First Consulting

El ecosistema de la opresión

El Lens of Systemic Oppression (Lente de Opresión Sistemática) de National Equity Project afirma que la opresión existe en un continuo que va de lo individual e interpersonal a lo institucional y estructural, y que estos puntos del espectro están interconectados. Este lente permite una visión holística de las formas en que tanto los sistemas como las acciones individuales desempeñan un papel en la creación y el mantenimiento de un espacio opresivo (National Equity Project, s.f.).

Equity First amplía este lente al nombrar que la opresión sistémica funciona como un ecosistema, sosteniéndose a sí misma y a la compleja red de relaciones (tanto dañinas como curativas) entre las instituciones, las personas, la tierra en la que viven y los recursos a los que tienen acceso y que utilizan, independientemente de las actitudes e intenciones de las personas que actúan dentro de él (Equity First Consulting, 2023a).

A modo de ejemplo, el bienestar económico no está distribuido **equitativamente**. Las personas que han crecido en la pobreza, las personas de color, las familias monoparentales, las personas con discapacidad y las personas que viven en la **intersección** de múltiples identidades marginadas tienen muchas más probabilidades de sufrir inseguridad alimentaria y de vivienda que las personas que han crecido con dinero, que son blancas, que están en pareja y que son físicamente aptas (Stahre et al, 2015; USDA, 2021; USDA, 2022). Esta realidad se ve afectada por muchos sistemas, como el sistema escolar que intenta ser igual para todos pero no lo es, el enfoque capitalista **neoliberal** de la economía de mercado, la política fiscal que prioriza la riqueza sobre los ingresos, el sistema de justicia penal en el que las comunidades de color están sobre vigiladas (en términos de control) y sub vigiladas (en términos de protección), etc. (Alexander, 2010; Darling-Hammond, 2001; Martinez y Garcia, s.f.; Royce y Matsui, 2023).

No sólo hay muchas capas aquí, sino que estas capas se alimentan entre sí. La hipervigilancia policial elimina de manera desproporcionada a las personas de color de la economía de mercado (Alexander, 2010). Y mientras que algunos países recaudan grandes impuestos sobre la renta para financiar los servicios públicos, las políticas fiscales y de financiación de EE. UU. siguen la visión **neoliberal** de que los mercados (en lugar de las intervenciones gubernamentales) reducen las **inequidades** (Martínez y García, s.f.; Royce y Matsui, 2023). Esto hace que recaiga en el asalariado la carga de cubrir sus necesidades básicas y las de su familia sin una red de seguridad social suficiente, de modo que cuando la gente se ve apartada de la economía de mercado de un modo u otro, pierde el acceso a mecanismos de estabilidad, como el salario y la atención médica, y tiene dificultades para alimentar y alojar a su familia. Este tipo de inestabilidad tiene innumerables consecuencias negativas y, para los niños, una de ellas es que dificulta su capacidad de aprendizaje en la escuela (No Kid Hungry, 2023; Sandstrom & Huerta, 2013). Mientras tanto, la hipervigilancia se manifiesta también en unas tasas desproporcionadas de suspensiones y expulsiones escolares (Wood et al., 2021). Al mismo tiempo, se pretende que la escolarización sea el principal mecanismo del que disponen las personas (especialmente dada la falta de una red de seguridad social) para ascender en la escala económica. Y así sucesivamente.

El ecosistema del CDBG

El CDBG es un ecosistema que vive dentro de este contexto más amplio, aunque en la práctica no se trate como tal, en perjuicio de las comunidades a las que sirve. Para que los programas puedan recibir financiación del CDBG, tienen que cumplir un Objetivo Nacional (consulte el Apéndice B, Sección 1.1), ser una actividad elegible y cumplir muchos requisitos federales transversales. Pero una vez marcadas estas casillas, los programas suelen crearse, financiarse y evaluarse por sí solos, en lugar de como parte de un ecosistema más amplio. Incluso dentro de un programa individual, los componentes están fragmentados sistémicamente entre sí por el sistema de cumplimiento y supervisión, de modo que se convierten en casillas que hay que marcar, divorciadas de las formas en que se apoyan o destruyen intrínsecamente entre sí.

Dentro de un programa, el ecosistema funciona más o menos así: El diseño del programa debe centrarse en las necesidades y prioridades declaradas de las personas que están más cerca del dolor del problema, pero el compromiso en forma de planes de participación pública (que requieren informar al público sobre las oportunidades de participación pero no garantizan que la información llegue) incluye reuniones en puntos demasiado tardíos del proceso como para cambiar significativamente el diseño del programa. El análisis de cuatro factores significa que sólo las comunidades consideradas “estadísticamente significativas” tienen cubiertas sus necesidades lingüísticas durante estas actividades de participación, y cuando la información sobre las oportunidades de participación sólo se publica en el periódico en inglés, sólo un subconjunto muy pequeño de miembros de la comunidad se entera de estas oportunidades en primer lugar. Mientras tanto, si las prácticas de contratación y la selección de subreceptores de los beneficiarios dieran el máximo valor a una comunicación **culturalmente sensible** con los miembros de la comunidad, la justicia lingüística y la participación significativa podrían acercarse más a una realidad. Las personas que viven en la pobreza y las personas que hablan idiomas distintos del inglés a menudo ya están sobrecargadas en sus vidas, por la cantidad de trabajo que tienen que hacer para mantener a sus familias alimentadas y alojadas, y por el estrés tóxico que viene con la inseguridad en torno a la satisfacción de las necesidades

básicas (No Kid Hungry, 2023; Sandstrom y Huerta, 2013). Asimismo, se les exige que pasen por engorrosos procesos de documentación a manos de un gobierno que históricamente no ha tenido en cuenta sus intereses para poder participar en programas (Rust, 2023; Sandstrom y Huerta, 2013; Taylor, 2023). Es muy probable que estas prácticas de documentación expulsen a las mismas personas que, para empezar, necesitan los servicios financiados por el CDBG.

En todos los programas, la historia del desarrollo comunitario financiado por el gobierno demuestra que el aporte de fondos federales no siempre reduce (y en muchos casos intensifica) **las inequidades**, especialmente en torno a la raza y la riqueza (consulte el Apéndice B, Sección 1.1). Algunos programas perjudican directamente a las personas, como cuando el desplazamiento separa a las comunidades entre sí o de los servicios (McFarlane, 2001; Taylor, 2023). Otros lo hacen indirectamente, por ejemplo en forma de gentrificación. En estos casos, los programas que aumentan el valor de la vivienda pueden apoyar a los propietarios y marginar a los inquilinos y a los posibles compradores, lo que lleva a la especulación de los promotores o de los compradores de fuera de la comunidad inmediata que no tienen recursos ilimitados, pero sí más poder adquisitivo (consulte el apéndice B, sección 4.2; Hyra, 2016). La gentrificación puede producirse cuando el programa mejora directamente el estado del parque de viviendas, cuando se añaden instalaciones o servicios públicos, o incluso cuando los programas de desarrollo económico elevan el atractivo del centro de la ciudad (Hyra, 2016). Incluso cuando la reubicación directa forma parte de la ecuación, esta reubicación no se distribuye **de forma equitativa** (hay vecindarios que nunca se destinarían para un proyecto CDBG, debido a la distribución **inequitativa** de la influencia política), y las reparaciones ofrecidas por el gobierno son estrictamente financieras, mientras que el daño es mucho más amplio (MGS Capítulo 9; McFarlane, 2001; Museo Nacional de Historia Americana, s.f., Taylor, 2023; Zinn Education Project, 2004).

En otras palabras, los programas afectan a la comunidad en su conjunto y, al abordar una necesidad, pueden agravar otras. Esto no significa que deba retenerse la inversión. Por el contrario, los beneficiarios deben reflexionar sobre los posibles resultados imprevistos de sus programas, diseñar programas con intencionalidad basándose en parte en estas reflexiones y planificar programas futuros que mitiguen los daños que los programas pasados y actuales crean inadvertidamente. Por ejemplo, al diseñar un programa de instalaciones públicas que cree o mejore significativamente un parque de un vecindario, hay que entender que este tipo de mejoras pueden aumentar el valor de la propiedad (y, por tanto, los costos) a largo plazo. Se deben contratar empresas cuya propiedad y personal pertenezcan a los miembros de la comunidad más vulnerables a las oscilaciones del valor inmobiliario, para que tengan la capacidad de soportar estos aumentos. Es necesario asegurarse de que sus calendarios de pago sean más rápidos que los calendarios habituales de los gobiernos federal y estatal, de modo que estas empresas puedan permitirse pagar a sus trabajadores (que, si tienen bajos ingresos, probablemente vivan de cheque en cheque) de forma sostenible. Por supuesto, no todo el mundo en la comunidad trabajará para esta empresa ni se beneficiará directamente de este proyecto en un sentido económico. Por lo tanto, hay que prepararse para la futura necesidad de ayudas directas para el alquiler y la compra de vivienda, para que las personas que han vivido en esta comunidad antes de la inversión puedan quedarse. Una **perspectiva ecosistémica**, aunque desalentadora, allana el camino para este tipo de planificación y diseño de programas envolventes (Equity First Consulting, 2023b).

El papel del lenguaje en la perpetuación del daño

El lenguaje tiene un poder inmenso y se ha utilizado históricamente para perjudicar a las comunidades al dar forma y justificar políticas públicas, planes urbanísticos e iniciativas de desarrollo comunitario racistas y excluyentes (DeVenny, 2023; Herscher, 2020; Kendi, 2016). Las instituciones pueden empezar a cambiar la narrativa al reconocer y mitigar el modo en que el lenguaje dañino puede mantener el status quo o provocar desequilibrios de poder. Esto puede hacerse al humanizar intencionadamente el lenguaje, lo que se refiere a la práctica de utilizar el lenguaje de forma que afirme y respete el valor inherente y la humanidad de una persona o comunidad. La **equidad** y la **pertenencia** pueden fomentarse cuando nos tomamos el tiempo de analizar cómo hablamos de las comunidades y las personas a las que servimos.

Deterioro urbano (plagas urbanas)

El término “plaga” tiene su origen en la botánica y se define como “una enfermedad o lesión de las plantas caracterizada por la formación de lesiones, el marchitamiento y la muerte de algunas partes” (Merriam-Webster, s.f.). Y aunque las metáforas son habituales para describir fenómenos, cuando las condiciones humanas se describen utilizando comparativos no humanos (especialmente dentro de una cultura dominante que prioriza tan profundamente el mundo humano sobre el resto del mundo natural), los efectos pueden ser devastadores. La historia demuestra una y otra vez que las personas y los gobiernos están mucho más dispuestos a perjudicar a las comunidades cuando las enmarcan como menos que humanas (DeVenny, 2023; Herscher, 2020; Landry et al., 2022).

El término “deterioro urbano” está estrechamente relacionado con el término “pocilga” (slum) (que se eliminó por completo del MGS, consulte la nota* a continuación), ambos profundamente arraigados en el racismo que se instauró en los programas de renovación urbana aplicados desde la década de 1940 hasta la de 1970 (Herscher, 2020; McFarlane 2001). El objetivo de estos programas era revitalizar las zonas del centro de las ciudades, que eran predominantemente comunidades de color, mediante la demolición de vecindarios y negocios deteriorados y la reconstrucción de infraestructuras o carreteras que conducían a una mayor segregación y disparidad. Esto fue impulsado por un encuadre del “deterioro urbano” como un peligro público que requería una acción inmediata y drástica para proteger los valores inmobiliarios y asegurar las ciudades en peligro en nombre de los residentes privilegiados (Herscher, 2020; McFarlane 2001). Al trabajar para eliminar el “deterioro urbano”, se realizaron inversiones comunitarias que beneficiaron a residentes adinerados, privilegiados y a menudo blancos, mientras que las personas de color fueron desposeídas de sus hogares y comunidades enteras fueron fragmentadas y desplazadas (Herscher, 2020; McFarlane 2001; Taylor, 2023; Zinn Education Project, 2004). En resumen, el lenguaje deshumanizante respondía a la idea de que las comunidades de color eran menos que humanas y la perpetuaba, y esta formulación allanó el camino para daños de gran alcance.

NOTA: Como ya se ha dicho, el término “pocilga” tiene raíces racistas y su uso es increíblemente perjudicial. El HCD comprende y reconoce este hecho y ha eliminado el término por completo del MGS. En su lugar, siempre que sea posible, se utilizan los acrónimos SBA (en lugar de “área de pocilgas/deterioro urbano”) y SBS (en lugar de “punto de pocilgas/deterioro urbano”), con el fin de cortar con el daño sin dejar de cumplir la normativa del HUD que sí utiliza este término.

Minoría

Aunque el uso del término “minoría” está pensado como descriptor de grupos de poblaciones más pequeñas en una región, se ha tornado problemático y se utiliza para reforzar las **inequidades sistémicas** al sugerir que los grupos infrarrepresentados son inferiores o “estadísticamente insignificantes” (Black et al., 2023).

Una forma de abordarlo es la siguiente: En lugar de generalizar a los miembros de su comunidad como grupos “minoritarios”, identifique las comunidades específicas que viven en el área de servicio. Este lenguaje intencionado y específico ayuda a reconocer la diversidad dentro de los grupos y no trata a las comunidades como monolíticas en sus experiencias, sabiduría, cultura o prioridades. Esto también va más allá del uso de términos generalizados como “Asiático” o “Latino/a/e” cuando el objetivo es realizar una labor de divulgación y la participación con la comunidad muy específica. El uso de categorías específicas, autoasignadas, puede ayudar a informar sobre las diferencias culturales y lingüísticas. Por ejemplo, ¿qué le viene a la mente y qué supone cuando oye los descriptores generales “Asiático” y “Latino” frente a términos específicos como “hmong” o “zapoteco”? Al cambiar el lenguaje para categorizar a las personas en sus propios términos, la institución ahora ha aumentado su capacidad de ofrecer una estrategia de divulgación cultural y lingüísticamente relevante.

Cuando las instituciones deciden que es necesario utilizar términos generales para referirse a los residentes que no forman parte de la cultura dominante, una práctica humanizante puede ser anteponer lo humano al descriptor. Por ejemplo, personas de color, personas con discapacidad, personas sin vivienda, etc.

En segundo lugar, la práctica de identificar grupos específicos y dar oportunidades para que la gente se autoidentifique también será útil a la hora de recopilar datos. Las instituciones pueden comprometerse a representar a comunidades que de otro modo se omitirían en los datos demográficos por ser demasiado pequeñas o “estadísticamente insignificantes”. Este concepto se aborda con más detalle en el Apéndice B, sección 5.1.



Parque Memorial de la ciudad de Grass Valley, Crédito fotográfico: Bjorn Jones

Ciudadano vs. público

Aunque los términos ciudadano y público son neutrales a primera vista desde la perspectiva racial, cuando las instituciones llevan a cabo actividades de divulgación, es importante cuestionar quién está incluido o excluido en el proceso por el lenguaje utilizado para describir a las partes interesadas. Por ejemplo, la sección 4.2 del capítulo 4 del MGS describe el proceso de lo que se denomina “Plan de participación ciudadana”. El uso específico del término “ciudadano” invoca la idea de que se requiere un estatus de ciudadanía para participar y excluye a los residentes que no se ajustan a ese criterio. Si los planes de participación ciudadana se dirigen a los residentes de una zona específica independientemente de su ciudadanía, considere la posibilidad de utilizar en su lugar plan de participación “pública”, “residente” o “comunitaria”.

Aún más engañoso dentro del lenguaje normativo es el uso de la frase “extranjero (alien) que no se encuentre legalmente en Estados Unidos” (MGS Capítulo 9, Sección 9.1). El término “alien” (extranjero) es en esencia un lenguaje deshumanizante, ya que se utiliza popularmente para describir a seres de otro planeta o universo. El uso de este término en referencia a las personas inmigrantes confunde a los seres humanos nacidos fuera de Estados Unidos con “otros” o seres no humanos. Perpetúa la xenofobia y los estereotipos que crean un estatus de segunda clase o infrahumano para las personas por su condición de inmigrantes. Los prejuicios de este tipo de lenguaje se reflejan en la orden del gobierno de Biden por la que se exige a las autoridades de inmigración estadounidenses que dejen de utilizar el término “extranjero ilegal” y se refieran a las personas como “no ciudadanos indocumentados” en 2021 (Rose, 2021).

Además, términos como “extranjero ilegal” perpetúan una narrativa profundamente ahistórica, que afirma que alguien está ilegalmente presente en una tierra que, para empezar, fue robada a las comunidades nativas. La política de inmigración de Estados Unidos desempeña un poderoso papel en un sistema mundial profundamente **inequitativo**, por el que algunos grupos de personas pueden circular libremente a través de las fronteras de un modo que no se extiende a la mayoría mundial. Mientras tanto, las familias que no forman parte de este poderoso subgrupo deben intentar superar barreras sistémicas casi insuperables durante muchos, muchos años, con pocas esperanzas de éxito (Bier, 2023; Nepal & Iacono, 2021).

En la práctica, los términos “inmigrante” e “indocumentado” son utilizados por defensores y personas de estas comunidades para describir diversos estatus de inmigración, sin incluir la residencia permanente o la ciudadanía. Pero incluso el término “indocumentado” crea conceptos erróneos sobre la experiencia real vivida por la gente, que una persona no tiene papeles que permitan su existencia en Estados Unidos. En realidad, muchas personas que se consideran inmigrantes indocumentados tienen papeles tan gruesos como enciclopedias y siguen viviendo en un limbo en lo que respecta a su situación debido a la lentitud de los procedimientos judiciales, a la falta de representación legal adecuada o competente o a que las leyes cambian constantemente (Ling et al., 2024; Nepal & Iacono, 2021). Del mismo modo, el concepto de “indocumentado” implica que las personas sin residencia permanente viven totalmente en la sombra y no pueden contribuir a la sociedad, lo que crea las condiciones para que las instituciones ignoren sus necesidades. En realidad, los informes han demostrado que los indocumentados han aportado miles de millones de dólares en impuestos que a menudo financian programas a los que ni siquiera pueden optar (Shoichet, 2023). Esto se suma a sus evidentes contribuciones a la economía a través de la mano de obra, que a menudo es explotada debido a su estado migratorio.

Sin embargo, dado que “indocumentado” es el término utilizado actualmente por el espectro de personas que encajan en este grupo demográfico para autodescribirse, las instituciones pueden servir a esta comunidad al (1) trabajar para entender lo que significa ser “indocumentado”; (2) cambiar la política de exclusión mediante el diseño de programas que sean accesibles para las familias de estatus mixto o al asociarse con organizaciones comunitarias que sirvan a esta comunidad; y (3) cuando sea posible, al abogar por el cambio de los sistemas para apoyar a las personas que son una parte importante de nuestras comunidades.

A medida que las comunidades sigan profundizando y modificando la comprensión de su propia posición, y a medida que la interacción entre las comunidades afectadas y la estructura dominante se modifique con el tiempo, el lenguaje seguirá cambiando. El deber del sistema es ser lo suficientemente flexible como para adaptarse a las necesidades y prioridades de las comunidades, a su propio uso del lenguaje y a su cambiante comprensión del impacto de la lengua.

Como se tratará con más detalle en el Apéndice B, Sección 2.2, es imperativo profundizar más allá del mero uso del lenguaje a la hora de crear un plan de participación y utilizar estrategias que estén activamente orientadas a la **equidad**. Las instituciones pueden empezar por reflexionar sobre los procesos que utilizan e identificar a quién se incluye explícita o implícitamente (y a quién se ignora) cuando se habla de “público” o “comunidad”. ¿Incluye esto sólo las voces de las personas que hacen más ruido, hablan un determinado idioma, visten o se presentan de una determinada manera, trabajan en determinados campos y tienen acceso a estos procesos y espacios? ¿Quién está siendo ignorado o incluso borrado en nuestros planes y procesos?



Centro Comunitario del Parque Le Roy de la ciudad de Guadalupe, Crédito fotográfico: Dayanira Cruz

Tema destacado: Cambio de lenguaje en el MGS

Al principio del proceso de actualización del Manual de Gestión de Subvenciones del CDBG, surgieron frecuentes debates sobre el uso del lenguaje. Teniendo en cuenta el carácter excluyente de la palabra “ciudadano” y el uso deshumanizante de términos como “extranjero que no se encuentre legalmente en los Estados Unidos” (Sección 9.1 del Capítulo 9 del MGS) para describir a los seres humanos y “pocilga” y “deterioro urbano” para describir los vecindarios en los que las comunidades construyen sus vidas, había que tomar una decisión. ¿Sostener un lenguaje perjudicial, gran parte del cual tiene una definición reglamentaria, o hacer un cambio? Se tomó la decisión de centrarse en la sanación. Cuando fue necesario, se explicaron las razones por las que algunos términos no podían cambiarse en determinadas situaciones. Se eliminó “pocilga”, mientras que se dejó “deterioro urbano” (con una explicación) para que se pudiera tener en cuenta el Objetivo Nacional. “Ciudadano” pasó a ser “público”, como en los Planes de Participación Pública. “Extranjero” pasó a ser “indocumentado”. La mayoría de los términos se mencionaron al menos una vez, para poder señalar las definiciones reglamentarias. Pero en la mayor parte del MGS, el lenguaje ha pasado del daño a la sanación.



Proyecto del Río San Benito de la ciudad de Hollister, Crédito fotográfico: Ciudad de Hollister

Del daño a la sanación



"Ecosistema de Liberación" | © Equity First Consulting

El ecosistema de la liberación

La **perspectiva ecosistémica** que aquí se presenta puede resultar descorazonadora en la medida en que demuestra que ningún punto de apoyo puede solucionar la **inequidad**. Pero también señala un camino a seguir. Si el daño sistémico es el resultado de una red de políticas y prácticas interconectadas, entonces los cambios políticos a través de múltiples puntos de influencia pueden construir un ecosistema alternativo de liberación y sanación.

Un marco de diseño que aborde las necesidades y perspectivas de poblaciones en los márgenes de la sociedad



Comprender las complejidades de los daños sistémicos e interpersonales que experimentan las personas cuando se encuentran con sistemas como el gobierno es un punto de partida clave para trabajar en la mitigación de dichos daños. Sin embargo, avanzar hacia la sanación requiere más que esto. Es necesario que las organizaciones reorienten los sistemas desde su estado actual de diseño

basado en las necesidades y la sabiduría de las personas con más poder y recursos hacia el diseño para y con las personas que viven sus vidas en los márgenes. El marco de diseño que aborda las necesidades y perspectivas de poblaciones en los márgenes de la sociedad (DTM, por sus siglas en inglés) de Equity First sostiene que la clave para transformar los sistemas opresivos reside en centrarse en las experiencias, necesidades, sabiduría y soluciones de las personas más afectadas por las **inequidades sistémicas**. Este enfoque exige que la carga de los cambios recaiga en el sistema, en lugar de depender de las acciones individuales o del trabajo emocional de las personas más afectadas.

Humanizar el lenguaje

Cambiar el lenguaje para centrarlo en la humanidad de las personas y preservar su dignidad no es un acto performativo, aunque sólo sea uno de muchos pasos. Es una señal de seguridad y de la posibilidad de **pertenencia** para las personas marginadas durante mucho tiempo por los sistemas de gobierno. Amplía literalmente el acceso, en el sentido de que el lenguaje deshumanizado impide la participación al ahuyentar a la gente, mientras que el lenguaje humanizado permite que la gente se vea a sí misma entre el público del programa. Además, envía mensajes implícitos a los ejecutores del programa (y a otros participantes) sobre cómo tratar a los miembros de la comunidad que entran por la puerta y sobre quién es bienvenido a comprometerse y participar (ICAEW Insights, 2022; Tran et al., 2018).

Una perspectiva de sanación

La transformación también requiere que comprendamos los daños más allá del saldo económico. El impacto de la inseguridad alimentaria no se limita al ruido del estómago o a la forma en que la falta de nutrientes desvía la atención. Es el estrés tóxico que conlleva no saber de dónde vendrá su próxima comida o si será capaz de mantener a las personas que dependen de usted, o cómo lo hará (Leung et al., 2024). El daño racista va más allá de los insultos que se le lanzan a la cara sin previo aviso y de las medidas policiales de parar e inspeccionar. Es la hipervigilancia que adopta su sistema nervioso para anticiparse y protegerse de cualquier número de amenazas potenciales, pero que acaba trabajando horas extras y, al hacerlo, envejece el cuerpo a un ritmo más rápido que el de las personas que no están sometidas a estas amenazas continuas (Chae et al., 2020; Dobson, 2021).

Adoptar una perspectiva de sanación en este trabajo significa volver la mirada hacia nuestros programas y sus requisitos para encontrar políticas y prácticas que puedan suponer una carga excesiva, desencadenar o volver a traumatizar a las personas que han sufrido daños y cambiar estas políticas. Esto requiere examinar nuestros procesos de solicitud, técnicas de recopilación de datos, estrategias de participación, requisitos de documentación, implementación de programas, etc. (Office of Management and Budget, 2022; Rauscher & Burns, 2023). Significa examinar los prejuicios, suposiciones y estereotipos que todos tenemos y que pueden, consciente o inconscientemente, infundir daño en nuestros procesos y diseños (Rauscher & Burns, 2023). No hay que dejar ninguna piedra sin mover.

También requiere pensar en todas las decisiones y procesos de toma de decisiones a través de una mirada de diseño que aborda las necesidades y perspectivas de poblaciones en los márgenes de

la sociedad: para las personas blancas, que gozan del privilegio de la ciudadanía, tienen estabilidad económica, etc., la verificación de los ingresos por parte de terceros puede ser un inconveniente, pero es menos probable que ponga en riesgo su empleo o que sea retraumatizante en comparación con lo que sería para una persona de color, para alguien indocumentado o que vive en un hogar de estatus mixto, o para alguien que está experimentando la pobreza (Pereira et al., 2012). Para las personas de color, las mujeres y las personas en situación de pobreza, cuyos datos han sido extraídos, malinterpretados y explotados de innumerables maneras por los sistemas gubernamentales, la recopilación de datos demográficos debe hacerse de manera **culturalmente sensible**, con transparencia y siempre utilizada para informar y mejorar la programación a través de la lente de las mismas personas a las que se sirve (Chicago Beyond, 2019; Schwabish & Feng, 2021; W.K. Kellogg Foundation, 2022; Verhulst et al., 2023). Dado que el sistema está implicado en la vulnerabilidad de las personas, la carga de mitigar este daño debe recaer en el propio sistema.

Mirada introspectiva: Salud organizativa



Por naturaleza, el trabajo **por la equidad** es tanto interno como externo. Los ecosistemas de perjuicio impregnan los lugares de trabajo a través de normas no escritas que pueden privilegiar a algunos miembros del equipo a expensas de otros. Estas normas implícitas en el lugar de trabajo pueden manifestarse de muchas maneras. Por ejemplo, las normas implícitas en torno a la definición de conocimientos especializados pueden manifestarse en escalas salariales y prácticas de promoción que reconocen el aprendizaje escolar formal y la acreditación, pero no reconocen la importancia del conocimiento experiencial o la sabiduría cultural. El favoritismo, las diferencias salariales por género o raza, el síndrome del impostor, el traspaso de límites, la pérdida de agencia y el agotamiento son posibles consecuencias de estas normas (Kincaid, 2023; Lobell, 2021; Okun, 2021; Partners for Collaborative Change, 2019; Williams-Rajee, 2018). Las iniciativas de diversidad no pueden abordar estos problemas por sí solas, y las organizaciones tienen la oportunidad de contribuir a la sanación si se esfuerzan por abordar las formas en que los empleados se sienten (in)seguros, (infra)valorados o (infra)apoyados.

El modelo de salud organizativa centrado en la DEP de Equity First plantea un camino hacia la liberación y la sanación individual y colectiva que se basa en el diseño que aborda las necesidades y perspectivas de poblaciones en los márgenes de la sociedad y las prácticas de diseño **centradas en la equidad**. Una institución sana alinea su estrategia con los valores centrados en la DEP, se centra en sus objetivos principales y es ágil en respuesta a la evolución de las demandas de la comunidad, y mide el éxito mediante el desarrollo de métricas para la rendición de cuentas de la comunidad con los propios miembros de esta. Basar la organización en estos principios es clave para mitigar la probabilidad de que organizaciones llenas de buenas intenciones reproduzcan inadvertidamente sistemas opresivos tanto interna como externamente.

Con este fin, los equipos se benefician de participar en un proceso de diseño continuo, cíclico y **centrado en la equidad** que pueden utilizar para investigar y cambiar los sistemas internos que apoyarán a las personas que trabajan en el sistema y, en última instancia, también a la comunidad en general.

Un proceso de diseño centrado en la equidad

El diseño centrado en la **equidad** es un proceso que permite a los equipos poner en práctica los principios de la diversidad, la **equidad**, la **pertenencia**, la **lucha contra el racismo**, el diseño que aborda las necesidades y perspectivas de poblaciones en los márgenes de la sociedad y la práctica basada en la sanación, tanto en su trabajo interno como de cara al público. Comienza con la participación **culturalmente sensible** y centrada en la comunidad (invocando una definición de comunidad que se centra en las personas más cercanas al dolor del problema) e infunde compromiso a lo largo de todo el proceso. Por lo tanto, es fundamental implicar a las personas afectadas en la identificación de los problemas, la búsqueda de posibles soluciones y la evaluación del éxito de un programa (Gonzalez, 2021; Martin, 2017; National Equity Project, 2021; W.K. Kellogg Foundation, 2022).



El proceso de diseño centrado en la **equidad** se mueve a través de un ciclo de (1) identificación del problema, (2) bosquejo de posibles soluciones, (3) ajuste de los sueños de acuerdo con las limitaciones existentes, (4) generación de un plan para la puesta en marcha, (5) aplicación del plan, y (6) reflexión y perfeccionamiento. El ciclo se repite una y otra vez, reconociendo que no existe un final perfecto y que la composición, las necesidades y los retos de la comunidad cambian con el tiempo. Para ello, una participación significativa y desde el diseño que aborda las necesidades y perspectivas de poblaciones en los márgenes de la sociedad es un componente integral de cada paso y de cada iteración subsiguiente del proceso.

Mirada extrospectiva: Creación de programas transformadores

Además de mirar hacia dentro, las instituciones y los beneficiarios pueden utilizar este proceso de diseño para examinar y modificar sus iniciativas de cara al público (como los programas financiados por el CDBG). Puede empezar por llevar a cabo una participación continua a través de una mirada de diseño que aborda las necesidades y perspectivas de poblaciones en los márgenes de la sociedad, y recurrir a las prioridades y soluciones identificadas por las personas que están más cerca del dolor del problema. Pueden aprovechar las relaciones establecidas durante los procesos de participación para diseñar programas que respondan a los sueños, necesidades y prioridades de las personas que han sido sistémicamente excluidas de los procesos de toma de decisiones y, al mismo tiempo, consideradas “difíciles de alcanzar”. Estos miembros de la comunidad (partes interesadas, líderes comunitarios, usuarios finales y personal que vive en estas comunidades), todos los cuales deben ser compensados por su tiempo (consulte Tema destacado, p.36), pueden impulsar el proceso iterativo de soñar, fundamentar, desarrollar y luego evaluar los programas implementados por los beneficiarios. Este proceso evita el resultado impulsado por la inercia que generalmente conduce a programas que prestan servicio a la mayoría de la gente bien conectada, con mejores recursos, o a personas que experimentan la marginación a lo largo de sólo uno o dos marcadores de identidad. Por ejemplo, el uso de este proceso de diseño para crear un programa que apoye a las personas que no están protegidas aumentaría la probabilidad de que el programa responda a las necesidades y prioridades de las personas que se identifican como LGBTQ+, aquellas que necesitan viviendas multigeneracionales, las personas con discapacidades y quienes han sufrido traumas.

Mirada hacia el futuro: Ecosistemas cambiantes

Además, las instituciones y las personas que trabajan en ellas (desde pequeñas jurisdicciones rurales hasta el propio HCD) se encuentran en una posición única para promover el cambio del ecosistema. Cuando las barreras estructurales se interponen en los sueños de la institución, los equipos deben abordar estos momentos como oportunidades para utilizar su poder institucional y su influencia política para impulsar un cambio más amplio e interinstitucional. Si estos equipos institucionalizan el “soñar” y crean un espacio para la organización, podrán impulsar estrategias a más largo plazo para un cambio estructural que sirva a todos de **forma más equitativa**.

Por ejemplo, a nivel estatal, el HCD no tiene, por ahora, el poder de hacer ciertos cambios en sus prácticas de contratación si los cambios deseados entran en conflicto con los reglamentos del Departamento de Recursos Humanos de California (CalHR). Sin embargo, como agencia grande e influyente dentro del estado, el HCD sí tiene el poder de trabajar con otras agencias y

abogar para cambiar las regulaciones a largo plazo. Si la normativa es perjudicial, el HCD tiene la responsabilidad de amplificar ese perjuicio y presionar para que se produzcan los cambios necesarios.

Del mismo modo, cuando los beneficiarios, el personal municipal, los representantes del HCD (o, en el caso del CDBG-CV, los administradores de subvenciones) observan que una política más amplia que escapa a su control está causando daños, es imperativo elevar sus preocupaciones en nombre de las personas a las que sirven. Por ejemplo, en el programa CDBG-CV, cuando los administradores de subvenciones observan que varios beneficiarios tienen dificultades para traducir todos los documentos que producen a los idiomas que se hablan en sus comunidades, pueden utilizar circuitos de retroalimentación como las horas de oficina y las encuestas de **equidad** para mencionar explícitamente los obstáculos y las soluciones propuestas, como la puesta en común de recursos y servicios de traducción a nivel estatal. El HCD tiene entonces la responsabilidad de garantizar la financiación y actuar.

En otras palabras, cualquiera sea su posición dentro de este ecosistema, considere esto: Si alguien está más cerca del dolor del problema que usted (ya sea un administrador de subvenciones y su homólogo sea un empleado municipal, o si es el líder del HCD y está escuchando a los representantes y a los administradores de subvenciones), tiene la responsabilidad de poner en marcha circuitos de retroalimentación, y escuchar y amplificar estas experiencias a las personas con más poder que usted. Del mismo modo, si usted está más cerca del dolor del problema (especialmente si trabaja usted dentro del ecosistema, y por supuesto, sólo cuando y si es seguro para usted hacerlo), tiene la responsabilidad de enviar llamados de acción hacia arriba en la cadena.

PARTE II: PARTICIPACIÓN PÚBLICA SIGNIFICATIVA

Introducción

¿Qué es la participación pública centrada en la equidad y por qué es importante?

Los modelos típicos de participación pública tienden a beneficiar a los miembros de la comunidad bien informados y dotados de recursos, como las personas que tienen la flexibilidad financiera y de horarios para dedicar tiempo a aprender el sistema y participar cívicamente, que hablan con fluidez el idioma dominante y que saben que su opinión se tomará en serio (Abundant Housing LA, 2021; Glimmerveen et al., 2021; McFarlane, 2001; Scott & Rodriguez Leach, 2024).

La participación pública centrada en la **equidad** da prioridad a las voces y experiencias de las personas que han sido históricamente excluidas de estos procesos. Esto implica identificar los recursos y prácticas necesarios para garantizar que los miembros más afectados de la comunidad sean escuchados y puedan participar plenamente. Esto puede incluir el acceso al transporte, el acceso lingüístico, la asociación con organizaciones comunitarias de confianza y otros métodos que puedan promover el acceso a la participación (HUD Exchange, s.f.b.). Cuando no nos comprometemos activamente con estas prácticas, las organizaciones corren el riesgo de dejar de lado las voces de los miembros de la comunidad a los que pretenden servir, haciéndolos cada vez más vulnerables y provocando un daño social más profundo, lo que a su vez alimenta la desconfianza justificada en el gobierno y las instituciones que a menudo existe en las comunidades desatendidas sistémicamente (Abundant Housing LA, 2021; Cohen, 2021; HUD Exchange, s.f.b.; McFarlane, 2001).

El público participará; ¿escuchará la institución?

La participación pública centrada en la equidad implica algo más que abrir las puertas a los sistemas y procesos actuales. Requiere cambiar estos procesos para crear seguridad para las formas culturales de las personas que acaban de entrar en la sala. Las normas implícitas que rigen la etiqueta aceptable en la participación pública no son neutrales. Están arraigadas en los valores y modos de la cultura dominante, y funcionan para mantener el status quo, obligando a las personas que no se atienen a ellas a asimilarse, teniendo que abandonar partes de sí mismas para ganarse la aprobación condicional de los que están en el poder, o arriesgarse a someterse al peligro que conlleva la oposición (Blackburn Center, 2021; McFarlane, 2001; Okun, 2021; Partners for Collaborative Change, 2019).

Una institución puede deshacer el daño causado por estas normas al revisar los supuestos implícitos incorporados a sus procesos de participación que dictan qué métodos de comunicación se consideran "aceptables" o "significativos" y cuáles se consideran "poco profesionales" o "divisivos" (Amnistía Internacional, s.f.; Blackburn Center, 2021; Glimmerveen et al., 2021). Pregúntense, ¿valoramos únicamente las perspectivas de las personas que hablan en tono mesurado (no demasiado bajo,

pero definitivamente no demasiado alto) en una reunión de la comunidad, o también escuchamos e incorporamos la sabiduría del testimonio emocionalmente cargado de los residentes desplazados en una protesta cerca del lugar de nuestro proyecto, así como escuchamos el testimonio silencioso de las personas que llevan camisetas a juego en solidaridad en una reunión pública? ¿La vestimenta, el peinado, el tono de voz o el lenguaje corporal de un residente influyen en nuestra receptividad respecto de sus aportaciones?

Tema destacado: Protección de la participación pública mediante una política de uso de la fuerza centrada en la equidad

El CDBG exige a los beneficiarios que “adopten y apliquen una política que prohíba el uso excesivo de la fuerza por parte de las fuerzas del orden dentro de la jurisdicción del municipio contra cualquier persona que participe en manifestaciones no violentas en defensa de los derechos civiles” (MGS, Capítulo 4, Sección 4.9). Las jurisdicciones pueden y deben adoptar políticas que centren las voces de las comunidades en los márgenes y que atribuyan más valor a la vida humana, la seguridad y el bienestar que al derecho a ejercer libremente el comercio o al valor de la propiedad. Pero también pueden profundizar y comprender el propósito, y de hecho las razones sistémicas, por las que la gente protesta en primer lugar, de modo que puedan responder más allá del momento inmediato para abordar en su lugar las cuestiones sobre las que la gente intenta comunicarse.

Cuando las instituciones no consiguen crear un proceso de participación centrado en la **equidad**, significativo y **culturalmente sensible**, los miembros de la comunidad pueden recurrir a métodos alternativos de comunicación, como la organización comunitaria, la indignación pública o las protestas. Como dijo célebremente Martin Luther King Jr., los disturbios (protestas) son “el lenguaje de los no escuchados, y ¿qué es lo que Estados Unidos no ha sabido escuchar?”. (King, 1967).

Las instituciones podrán servir mejor a su comunidad si consideran las protestas como un método de comunicación y una forma válida de participación pública (Amnistía Internacional, s.f.). Estas instituciones pueden optar por proteger ferozmente el derecho a la libertad de expresión con políticas significativas de uso de la fuerza (que prioricen la seguridad de los residentes y los principios democráticos sobre la propiedad, la actividad económica y el decoro), y también pueden optar por escuchar en profundidad el mensaje que transmiten los manifestantes. (MGS, capítulo 4, sección 4.9)

*En esta fase es fundamental reflexionar sobre las reacciones institucionales a la protesta a través de una óptica de diseño que aborda las necesidades y perspectivas de poblaciones en los márgenes de la sociedad. ¿Qué protestas conducen a la acción y cuáles no lo hacen? ¿Cuáles se consideran disturbios y cuáles discurso político?

Participación

¿Qué es la participación centrada en la equidad y cómo puede ir más allá de la normativa?

La participación centrada en la **equidad** es crucial para garantizar resultados más eficaces y sostenibles para un grupo diverso de partes interesadas comunitarias e institucionales. Este puede ser un punto de crecimiento en el que las instituciones pueden (re)construir la confianza y la aceptación de las comunidades que han sido históricamente desatendidas y que desconfían legítimamente del gobierno debido a décadas de políticas y programas racistas (Alexander, 2010; Gonzalez, 2021; McFarlane, 2001; Zinn Education Project, 2004). Esta confianza sólo puede (re) construirse cuando las instituciones hacen un esfuerzo consciente e intencionado para priorizar y centrar a las poblaciones que están en los márgenes de la sociedad al utilizar los métodos y marcos basados en prácticas activas centradas **en la equidad** (Gonzalez, 2021; McFarlane, 2001; National Equity Project, 2021; W.K. Kellogg Foundation, 2022).

Los requisitos básicos para el CDBG se centran en los Planes de Participación Pública (a veces llamados Planes de Participación Ciudadana, pero ajustados aquí para incluir a más residentes). De acuerdo con la normativa, los beneficiarios deben informar a los miembros de la comunidad sobre las oportunidades de hacer comentarios sobre los posibles programas y proporcionar mecanismos de accesibilidad para las personas con discapacidad y aquellas que se sienten más cómodas hablando idiomas distintos del inglés. Los beneficiarios deben celebrar un mínimo de dos audiencias públicas, en distintas fases del proceso, y deben dar publicidad a estas reuniones de forma significativa para implicar a los posibles usuarios y beneficiarios del programa. Tradicionalmente, los requisitos de publicación se han limitado al periódico local en inglés, pero se fomentan otros medios de divulgación para maximizar la participación pública (Capítulo 4 del MGS).

Sin embargo, para contrarrestar los impactos de la exclusión sistémica histórica y actual, las agencias gubernamentales deben ir más allá de los requisitos mínimos de participación pública, que solo crean oportunidades de acceso genuinas para subconjuntos de la población que tienen privilegios lingüísticos, de edad, de capacidad y económicos y que, por ejemplo, obtienen su información del periódico local en inglés (Abundant Housing LA, 2021; Glimmerveen et al., 2021; McFarlane, 2001; Scott & Rodriguez Leach, 2024). La creación de un proceso intencionado que tenga en cuenta las experiencias de las personas que no gozan de tales privilegios o que pueden obtener información en otros lugares, y la garantía de que la participación informe profundamente la programación, es un paso hacia la corrección de estos errores (González, 2021; McFarlane, 2001; Fundación W.K. Kellogg, 2022).

El involucramiento es la forma en que las jurisdicciones pueden aprender qué programas serían importantes, de apoyo, viables y válidos para las personas que han sido sistémicamente excluidas de los procesos de toma de decisiones. El involucramiento es la forma en que las jurisdicciones pueden trabajar para garantizar que los programas no se limitan a prestar servicio a los mejor conectados y con más recursos dentro de las comunidades priorizadas. Y el involucramiento es la forma en que las jurisdicciones pueden llegar a saber si su programa está funcionando y para quién (Abundant Housing LA, 2021; Gonzalez, 2021; McFarlane, 2001).

Tema destacado: Compensación para los ciudadanos por compartir sus conocimientos

Diseñar, dotar de personal y ejecutar los programas CDBG requiere mucho trabajo. Algunas personas crean y difunden la NOFA, y otras ayudan a los beneficiarios a navegar por el proceso desde la solicitud hasta el cierre. Hay personas que diseñan y dotan de personal a los programas, personas que ayudan a los usuarios finales a solicitar y beneficiarse de los programas, constructores, contratistas, subcontratistas y subreceptores. Cada persona del equipo CDBG aporta un tipo específico de experiencia y visión al proceso, y cada uno de ellos es compensado por su tiempo, mediante un salario por hora o un sueldo. Pero hay una excepción evidente.

El HCD reconoce que los miembros de la comunidad local poseen una experiencia significativa e irremplazable sobre sus propias experiencias, las barreras que enfrentan sus comunidades para prosperar y la forma en que los recursos deben ser asignados dentro de sus comunidades. Esta es la razón por la que la participación es un requisito para los programas CDBG, y por la que se anima a los beneficiarios a participar con frecuencia y de manera significativa. Pero la normativa federal transversal no sólo omite el requisito de que estos expertos (muchos de los cuales tienen bajos ingresos y no se les puede pedir éticamente que realicen un trabajo pro bono) reciban una compensación justa por su tiempo y trabajo, sino que también dificulta que se haga dentro de la normativa.

Los pagos o estipendios por participación en forma de tarjetas de regalo o dinero en efectivo, que facilitarían y harían más justa la participación en las oportunidades de colaboración de las personas más afectadas por **las inequidades sistémicas**, se consideran “pagos de ingresos”, que no son subvencionables en virtud de la normativa del CDBG. Además, el momento de mayor impacto para involucrar a la comunidad es antes de que se haya obtenido la subvención del CDBG. Involucrar a los miembros de la comunidad para determinar qué servicios o instalaciones les servirían mejor es clave para crear programas centrados en la **equidad**. Pero estos esfuerzos deben ser financiados por adelantado por la jurisdicción o el posible beneficiario sin garantía de financiación.

Entonces, ¿qué debe hacer un beneficiario?

La respuesta corta sería: Pensar con originalidad. La respuesta más larga podría ser: Considerar una de las siguientes posibilidades.

1

Los beneficiarios pueden utilizar ingresos de programas no federalizados, que son ingresos de programas generados por un programa CDBG anterior que fue no federalizado por no alcanzar el umbral de ingresos de programas (consulte el Capítulo 6 del MGS, Sección 6.6). El uso de estos fondos no se rige por las regulaciones federales y puede utilizarse para promover el propósito del CDBG mediante el apoyo a una participación sólida y significativa antes y durante los programas futuros.

2

Los beneficiarios pueden buscar financiación no federal para proporcionar compensaciones, por ejemplo, utilizando el presupuesto del fondo general, o buscando subvenciones u organizaciones locales sin fines de lucro que apoyen la participación pública.

3

Una vez concedida la financiación, los beneficiarios pueden utilizar los fondos administrativos del CDBG para proporcionar servicios de guardería, comida u otros servicios necesarios durante la reunión pública.

4

Por último, si el beneficiario contrata a un tercero para que realice actividades de marketing, divulgación y participación en su nombre, puede redactar su solicitud de propuestas como una tarifa fija/plana. De este modo, el tercero tiene libertad para utilizar su presupuesto operativo de acuerdo con las mejores prácticas, incluida la compensación a los participantes, sin estar sujeto a las mismas normas que se aplicarían si el beneficiario llevara a cabo la intervención.

Estrategias de implementación y preguntas orientativas correspondientes

El trabajo **centrado en la equidad** siempre está profundamente contextualizado. Los procesos que resultan positivos para los miembros de una comunidad pueden ser diferentes o simplemente no tener eco en una comunidad diferente. Y, por supuesto, las experiencias y perspectivas variarán dentro de las comunidades, al igual que entre ellas. Aquí se ofrecen estrategias generales, un ejemplo* de cómo podría ser, y preguntas orientativas que los diseñadores y ejecutores de programas pueden hacerse a sí mismos (y a sus electores) para ver si van por buen camino.

** NOTA: Cuando el ejemplo procede del propio MGS, el capítulo y la sección se indican entre paréntesis.*

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Utilice una óptica de diseño que aborda las necesidades y perspectivas de poblaciones en los márgenes de la sociedad (Ap. B, 1.3) para buscar, entablar relaciones y dar prioridad a las voces de los miembros de la comunidad históricamente marginados.</p>	<p>Contrate a miembros de la comunidad o asóciase con organizaciones comunitarias que estén en primera línea (y que gocen de la confianza de las personas a las que el programa intenta llegar) para dirigir los procesos de participación y establezca relaciones a través de estos puentes haciendo que sus programas rindan cuentas a la comunidad (MGS, cap. 4, 4.2) Cree líneas de comunicación abiertas con ellos para que puedan acudir a usted cuando vean una necesidad, mitigando así los desequilibrios de poder y creando reciprocidad. Reconozca que la confianza se gana, y que décadas de daño y trauma pueden, con razón, crear cansancio en el desarrollo de la relación. La paciencia, la persistencia, la transparencia y el cumplimiento de las normas son la clave.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Nos hemos asociado con líderes comunitarios u organizaciones en las que confían realmente los usuarios potenciales del programa al que queremos llegar? ▪ ¿Respetamos el tiempo de los miembros de la comunidad incorporando sus opiniones y diseñando programas en función de sus prioridades? ▪ ¿Estamos dejando atrás las relaciones extractivas al mostrarnos sinceros con las personas con las que queremos entablar relaciones y al ofrecerles un apoyo abierto y líneas de comunicación recíprocas, en lugar de comprometernos sólo cuando necesitamos algo de ellas?
<p>Reconozca y aborde los desequilibrios de poder.</p>	<p>Sea proactivo y transparente sobre el hecho de que está tratando de centrar las voces de las personas que están más cerca del dolor del problema y las personas que viven en las intersecciones de múltiples marcadores de identidad que los hacen vulnerables al daño sistémico. Trabaje para asegurarse de que son mayoría en la sala y de que se eliminan</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Hemos examinado críticamente nuestra posición en el marco del DTM? ▪ ¿Respetamos la capacidad de decisión de las personas (para comprometerse o no de un modo que les resulte afirmativo) sin sobrecargarlas?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Reconozca y aborde los desequilibrios de poder. (cont'd).</p>	<p>o reducen las barreras a la participación (MGS, cap. 4, 4.2) Desarrolle conjuntamente "acuerdos comunitarios" en sus grupos de trabajo que ayuden a los participantes a considerar su posición para que los grupos puedan reducir los efectos perjudiciales de los desequilibrios de poder y compartir el espacio y el poder democráticamente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Nuestras prácticas centran activamente las voces, prioridades y soluciones de las personas más cercanas al dolor del problema? ▪ ¿Hemos creado, aplicado y revisado sistemáticamente un conjunto de acuerdos comunitarios que respalden la distribución equitativa del tiempo de emisión y el reparto del poder?
<p>Acérquese a las personas allí donde estén, tanto para informarles de las oportunidades de participación como para realizar la participación en sí.</p>	<p>Trabaje respetuosamente con una organización asociada (en concreto, una que sea elegida como fuente de confianza por las personas más afectadas por las inequidades sistémicas), asegúrese de que la reciprocidad esté en el centro y organice las actividades de participación en horarios que sean adecuados para las familias trabajadoras y que tengan en cuenta las necesidades de alimentación, cuidado infantil y transporte (MGS, cap. 4, 4.2) Cuando publique información sobre las oportunidades de participación, hágalo en varios idiomas y colóquela en lugares desde donde la gente ya busque información (MGS, cap. 4, 4.5). No se limite al periódico local y asegúrese de que el idioma se ajuste a la audiencia (MGS, cap. 4, 4.4).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Será en un momento o lugar que resulte cómodo y accesible para las personas a las que queremos llegar? (CONSEJO: ¡Pregúnteles!) ▪ ¿Hemos eliminado las barreras para la participación (por ejemplo, proporcionando guarderías y comida y asegurándonos de que el espacio físico sea accesible mediante transporte público o esté ubicado en una zona central)? ▪ ¿Nos aseguramos de que las personas a las que intentamos llegar reciban realmente la información de forma que puedan consumirla y actuar en consecuencia (tienen tiempo suficiente para planificar, se les comunican los apoyos, etc.)? ▪ ¿Existe una opción híbrida para quienes no puedan asistir en persona? ▪ ¿El acto se graba, publica y puede encontrarse con facilidad?
<p>Cree proactivamente espacios seguros para la participación.</p>	<p>Informe a las personas de todas las identidades y procedencias que son bienvenidas y que están seguras, y que si no se sienten así, quiere conocer su opinión para poder hacer cambios. Pregunte a las personas a las que atiende qué necesitan para sentirse seguras y cómodas. Ofrezca algunas opciones si no están seguros y elabore sobre las ideas que presenten. Evite utilizar un lenguaje perjudicial que excluya a algunos residentes. (MGS cap. 4, 4.2).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Hemos establecido relaciones para pedir opiniones sobre nuestros procesos? ▪ ¿Hemos preguntado a las personas a las que servimos qué necesitan para sentirse seguras y cómodas? ▪ ¿Nos comunicamos con palabras inclusivas, como residente en vez de ciudadano, que ayuden a la gente a sentir que pertenecen a algo?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>De espacio a las emociones y a una variedad de formas de conocer, ser y comunicarse en los esfuerzos de participación.</p>	<p>Muchos miembros de la comunidad han sufrido daños a manos del gobierno, y la expresión emocional puede ser una consecuencia natural de ello. Las instituciones también tienden a tratar a las personas de forma diferente en función de la emoción expresada y de la identidad de la persona que la expresa. Recuerde que las normas que sustentan el gobierno han sido profundamente perjudiciales y pueden ser desencadenantes. Desarrolle espacios de sanación, absténgase de controlar el tono, sea explícito sobre los requisitos para la participación y sea flexible a la hora de reconocer la participación en múltiples formas. (MGS, cap. 4, 4.2)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Insistimos en que la gente deje sus emociones en la puerta para participar? ▪ ¿Lo hacemos de forma diferente en función de la emoción, de cómo se expresa o de la identidad de la persona? ▪ ¿Estamos creando espacios para múltiples estilos de comunicación (escrita, oral, simbólica, individual, colectiva), estilos de aprendizaje (visual, auditivo, kinestésico, etc.) y formas de conocimiento (tradicional, cultural, experiencia vivida, escuela/trabajo)? ▪ ¿Practican los miembros de nuestro equipo la capacidad de respuesta cultural tanto por escrito como en los contactos cara a cara?
<p>Proporcione oportunidades de participación inclusivas y accesibles.</p>	<p>Garantice los principios de justicia lingüística (MGS Ap. E, 2.4), tenga en cuenta y aborde las necesidades de las personas con discapacidades y estilos de aprendizaje neuroatípicos, y anuncie de forma proactiva las estructuras de apoyo disponibles en el medio y lugar en el que es más probable que sean leídas/escuchadas. Ofrezca modelos de reuniones híbridas con formas de ver la grabación después. Mezcle métodos, ofrezca entrevistas a las partes interesadas, grupos de enfoque y reuniones comunitarias, tanto en línea como en persona. Ponga a disposición del público las actas de las reuniones para aumentar la transparencia y la confianza, y ofrezca asistencia de traducción de forma proactiva en lugar de esperar a que se solicite (MGS, cap. 4, 4.2 y 4.5). Planifique los actos de participación cuando sea menos probable que la gente esté trabajando, a una hora en la que haya transporte público accesible.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Las personas discapacitadas o que se sienten más cómodas en idiomas distintos del inglés tienen que superar obstáculos engorrosos para satisfacer sus necesidades? ▪ ¿La información que difundimos sobre lo que está disponible llega realmente a las personas a las que queremos alcanzar? ¿Qué tenemos que cambiar (medio, idioma, ubicación, etc.) para asegurarnos de que así sea? ▪ ¿El lenguaje que utilizamos es accesible para quienes no estén familiarizados con la jerga gubernamental? ▪ ¿Se celebra esta reunión en un lugar donde ya se reúnen los posibles participantes en el programa? ¿Existen opciones seguras de transporte público para acceder a este lugar que funcionen al mismo tiempo que la reunión? ¿Podemos proporcionar bonos de viaje?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Garantice que la participación es continua y que informa de manera significativa el diseño y la evaluación de los programas.</p>	<p>Prevea y presupueste tiempo para la reflexión y la participación continua. Garantice que los usuarios del programa, a través de la lente del diseño que aborda las necesidades y perspectivas de poblaciones en los márgenes de la sociedad, diseñen los puntos de referencia y evalúen el éxito de los procesos (MGS, cap. 4, 4.2)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Honramos el tiempo, la energía y la experiencia de las personas en sus propias vidas poniendo en práctica sus ideas y comunicando con transparencia cuando algunas ideas no pueden llevarse a la práctica?
<p>Supervise y evalúe las estrategias de participación para detectar los éxitos y las oportunidades de cambio. Esta evaluación debe incluir el análisis de quién participa y quién no, quién comparte puntos de vista y quién no, qué ideas se incorporan y cuáles se ignoran.</p>	<p>Supervise la participación con publicaciones en las redes sociales, pregunte a las personas que participan dónde se enteraron de la oportunidad y supervise las disparidades raciales (y de otro tipo) en la participación. Consulte también a sus socios de confianza sobre lo que están oyendo. Recopile datos demográficos durante los procesos de participación para analizarlos desde el punto de vista del diseño que aborda las necesidades y perspectivas de poblaciones en los márgenes de la sociedad (MGS, cap. 4, 4.2) Tome nota de si las partes interesadas clave no están presentes, haga un seguimiento para preguntar por qué (HUD CPEE Toolkit).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Cómo sabemos si nuestras estrategias de participación funcionan bien? ▪ ¿A quién le pedimos opinión? ▪ ¿Cómo aplicamos lo aprendido? ▪ ¿Nuestros procesos de participación lograron realmente implicar a las comunidades de interés? ▪ ¿Hemos hecho un seguimiento de las partes interesadas que no asistieron para saber por qué, no recibieron el aviso o hubo alguna otra razón?
<p>Responda a las necesidades y prioridades de los usuarios del programa.</p>	<p>Cuando un cliente decide mudarse a un espacio “inferior”, probablemente tenga una razón para hacerlo. La gente toma decisiones sopesando sus opciones y sus prioridades. Escúchelos y averigüe cómo apoyarlos con este programa teniendo en cuenta sus prioridades y no las suyas. (MGS, cap. 9, 9.3)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Estamos honrando la experiencia que tienen las personas sobre sus propias vidas escuchándolas, respetando sus prioridades y trabajando para garantizar que se satisfacen sus necesidades declaradas dentro de la aplicación de este programa?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Utilice procesos basados en la sanación que tengan en cuenta el trauma y el estrés tóxico que muchos miembros de la comunidad han sufrido, incluso en sus interacciones con las entidades gubernamentales.</p>	<p>Tenga en cuenta las partes del proceso de CDBG que pueden agravar el daño o volver a traumatizar a las personas, como la recopilación, el análisis y la elaboración de informes de datos engorrosos, intrusivos o explotadores, compartir el estatus de ciudadanía, describir los barrios de forma perjudicial, etc. Elimine las barreras y las cargas, comuníquese con transparencia, aborde la incertidumbre con rapidez, con compasión y de un modo que exprese confianza en lugar de recelo. (MGS, cap. 4, 4.2; cap. 9, 9.1).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Estamos diseñando un espacio en nuestros procesos de participación (y en nuestro presupuesto) para ofrecer flexibilidad, apoyo adicional, alternativas creativas y capacidad para responder a necesidades inesperadas a medida que surgen? ▪ ¿Organizamos las oportunidades de participación comunitaria en espacios propicios para la sanación? Es decir, espacios donde las comunidades más desproporcionadamente afectadas ya se reúnen, se sienten seguras, tienen luz natural, están bien ventilados, son amplios, tienen espacio al aire libre, etc. ¿Están capacitados los facilitadores para organizar espacios que propicien la sanación? ▪ ¿Los materiales de marketing para la participación pública utilizan un lenguaje e imágenes humanizadores y de afirmación que preserven la dignidad y la agencia de los miembros de la comunidad? ▪ ¿Tenemos en cuenta el factor racial en nuestros programas para poder anticipar mejor cómo ayudar a la gente a superar procesos financieros estresantes de una forma curativa?
<p>Brinde formación culturalmente sensible al personal que dirige y ejecuta las iniciativas de participación comunitaria y a todo el personal que interactúa con los usuarios finales.</p>	<p>Asegúrese de que todo el personal implicado en el proyecto haya recibido formación sobre antirracismo y capacidad de respuesta cultural y reconozca el contexto histórico, la falta de confianza y las barreras sistémicas existentes, así como los cambios de mentalidad necesarios antes de entablar relaciones (HUD Exchange, s.f.b.).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Hemos contratado a líderes comunitarios de nuestras comunidades priorizadas? ▪ ¿Ha recibido nuestro personal formación sobre capacidad de respuesta cultural?

Tema destacado: Cómo identificar los obstáculos a la participación

“Con una población muy dispersa, la divulgación comunitaria sigue siendo nuestro principal objetivo, ya que la difusión de información y la transparencia siguen siendo una preocupación y una prioridad pública. Nuestra agencia no tiene una fuerte presencia en línea, pero esperamos mejorarla y hemos colaborado con otras agencias y jurisdicciones para las redes sociales y la divulgación en línea. La participación pública y la divulgación son nuestra mayor preocupación, ya que todos nuestros residentes no tienen acceso a transporte (talleres públicos), servicios de banda ancha/internet o suscripciones a publicaciones locales. Los talleres públicos, los comunicados de prensa por correo electrónico y los folletos tradicionales son nuestras principales herramientas de divulgación”.

—Encuesta de Prioridades de Equidad

Tema destacado: Asociaciones para superar los obstáculos a la participación

“Tenemos una fuerte población latina, nativa americana y otras minorías en nuestra comunidad. La ciudad es consciente de que un número desproporcionado de minorías no participan en nuestro proceso público. Al reunirse con diferentes grupos minoritarios, el personal se dio cuenta de que los esfuerzos de divulgación pública a menudo no llegaban a nuestras poblaciones minoritarias. La ciudad cuenta ahora con un enlace que asiste trimestralmente a las reuniones de las tribus locales para ofrecer información actualizada sobre los proyectos de la ciudad y responder a las preguntas. Las invitaciones a las reuniones públicas se envían a otros grupos de interesados, como Nuestro Alianza, y pueden facilitarse en español”.

—Encuesta de Prioridades de Equidad

Referencias del MGS

Capítulo 4, Sección 4 - Descripción general

Capítulo 4, sección 4.2 - Requisitos de participación pública

Capítulo 4, sección 4.5 - Conocimientos limitados de inglés

Capítulo 9, sección 9.1 - Reubicación y desplazamiento

Capítulo 9, sección 9.3 - Reubicación residencial en el marco de la URA

Marketing

¿Qué es el marketing centrado en la equidad y cómo puede ir más allá de la normativa?

Al igual que con la participación, los planes de mercado centrados en la **equidad** sólo son posibles cuando la **equidad** está en el eje de su diseño. Al diseñar los planes de marketing afirmativo, se pide a las jurisdicciones que tengan en cuenta a las personas que no solicitarán los programas sin una divulgación directa o que necesitarán asistencia directa para cumplimentar las solicitudes o los trámites necesarios, ya sea por diferencias lingüísticas, diferencias de capacidad, familiaridad/comodidad con los procesos gubernamentales, etc. Los beneficiarios deben averiguar por qué las personas no presentan la solicitud, incluidas las barreras a la participación, y tomar medidas para superar estos impedimentos (así como registrar los resultados de sus acciones) (MGS, cap. 4; MGS Apéndice E).

La diferencia clave entre cumplir la normativa y crear un Plan de Marketing Afirmativo centrado en la **equidad** es la perspectiva de quién se está centrando. Centrarse en la perspectiva gubernamental puede manifestarse de las siguientes maneras: (1) haciendo suposiciones sobre por qué las personas no participan o no se acercan, (2) describiendo a las personas como “difíciles de alcanzar” en lugar de como “sistémicamente ignoradas, borradas o con recursos insuficientes”, o (3) utilizando rígidamente enfoques singulares, como la publicación de mensajes unidireccionales y solo impresos en esferas públicas sin desarrollar relaciones significativas, haciendo recaer la carga de la comunicación y/o la asimilación en los miembros de la comunidad (Gonzalez, 2021; HUD Exchange, s.f.b.; Ling et al., 2024).

Centrarse en los miembros de la comunidad desde una perspectiva de diseño que aborda las necesidades y perspectivas de poblaciones en los márgenes de la sociedad puede ser lo siguiente: (1) Preguntar a la gente qué necesita y qué quiere y, a continuación, respetar su tiempo y sus prioridades, (2) desarrollar relaciones recíprocas significativas, (3) crear múltiples vías de divulgación, (4) reconocer el daño causado por el gobierno y asumir la carga de repararlo, (5) incorporar todo esto al plan de marketing y, a continuación, ser ágiles y flexibles en función de los éxitos y las áreas de crecimiento (Anaissie et al., 2021; Cohen, 2021; González, 2021; HUD Exchange, s.f.b.).

Estrategias de implementación y preguntas orientativas correspondientes

Identifique centros comunitarios como grupos religiosos, organizaciones culturales, grupos de padres, comunidades en línea y otros lugares en los que la gente se reúne y organiza de forma natural como parte de su estrategia inicial. Asíciase con organizaciones comunitarias (OBC) y/o líderes comunitarios (LBC) que ya hayan establecido relaciones profundas con los miembros de la comunidad a los que desea llegar.

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Priorice el establecimiento de relaciones auténticas con líderes y organizaciones comunitarias en los centros comunitarios.</p>	<p>Establezca relaciones auténticas con líderes y organizaciones comunitarias. Para ello es necesario tender la mano de forma no transaccional, ofrecer apoyo sin esperar nada a cambio, ofrecerse a aprender sin pedir que te enseñen, ser vulnerable, curioso y humilde y, en general, tratar a las personas como los seres humanos plenos que son. Esfuércese por aprender protocolos culturales para relacionarse con cada organización o grupo, y compense a sus profesores de forma equitativa (MGS, cap. 4, 4.3; Apéndice B, Tema destacado, p.36).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Estamos invirtiendo en relaciones auténticas o sólo tendemos la mano cuando necesitamos algo? ▪ ¿Nos esforzamos por aprender los protocolos culturales de estos grupos u organizaciones, o damos por sentado que nuestra forma de actuar es la correcta? ▪ ¿Reflejan nuestros objetivos, plazos y procesos el tiempo y la reciprocidad necesarios para el desarrollo de relaciones auténticas?
<p>Reconozca el daño y trabaje para generar confianza con transparencia.</p>	<p>Tenga paciencia y no espere que los miembros de la comunidad se comprometan inmediatamente. La confianza lleva tiempo y los hechos hablan más que las palabras. Preséntese con humildad, reciba los comentarios con gracia, comunique con transparencia cómo se integrarán y respete y aborde la cautela de la gente a responder al marketing reconociendo el daño y no presionando la agenda de la institución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Cómo nos mostramos? ¿Coinciden nuestras acciones y expectativas con nuestro deseo verbal de confianza y colaboración? ▪ ¿Reconocemos la historia de daños y la falta de confianza inherente? ▪ ¿Somos transparentes con nuestros objetivos y procesos? ▪ ¿Somos capaces de soportar el malestar que surge cuando nos enteramos del daño que hemos causado en nuestros esfuerzos de buena fe por servir? ¿Reparamos sistémicamente al servicio de la relación y la confianza?
<p>Conozca a las personas donde están e infórmese de dónde obtienen su información.</p>	<p>Trabaje con los líderes comunitarios para identificar las mejores estrategias para llegar a los miembros de la comunidad que históricamente han sido perjudicados o borrados por el gobierno, y para identificar cómo y dónde prefieren recibir información. Considere posibles centros comunitarios, como centros de recursos familiares, escuelas, bibliotecas, instalaciones deportivas o</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Dejamos espacio para la creación conjunta de estrategias con nuestros líderes comunitarios, o buscamos sobre todo su opinión sobre nuestras ideas? ▪ ¿Somos flexibles a la hora de cambiar nuestra forma “habitual” de hacer las cosas para incorporar las sugerencias de la comunidad, creando nuevos sistemas internos según sea necesario?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Conozca a las personas donde están e infórmese de dónde obtienen su información (cont'd).</p>	<p>grupos religiosos (pero respete también que algunos centros pueden ser considerados sagrados y que una entidad gubernamental no debe entrar en ellos). Busque medios de comunicación/plataformas tradicionales y no tradicionales (MGS, cap. 4, 4.3).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Preguntamos dónde se sentirían cómodos los miembros de la comunidad reuniéndose con nosotros, entendiendo que a veces será directamente y en su territorio y otras indirectamente o en un lugar más neutral? ▪ ¿Estamos explorando medios/ plataformas y formatos no tradicionales?
<p>Cree múltiples vías de divulgación.</p>	<p>Realice actividades de divulgación directa Y anuncios en las redes sociales Y anuncios de servicio público en la radio. Base las vías en lo que le digan sus socios clave sobre dónde y cómo obtienen la información los habitantes de su comunidad. Esté dispuesto a ser creativo para hacer que la información sea accesible, por ejemplo, mediante videos, gráficos, dibujos animados y presentaciones en actos comunitarios (MGS, cap. 4, 4.3).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Estamos utilizando múltiples canales de comunicación? ▪ ¿Se basan estas decisiones en las orientaciones de nuestros socios comunitarios? ▪ ¿Estamos pensando más allá de las vías tradicionales de divulgación e invitando a la creatividad?
<p>Utilice varias lenguas y múltiples formas de comunicación culturalmente sensibles.</p>	<p>Lleve a cabo el marketing en varios idiomas (más allá del análisis de cuatro factores), incluidos la lengua de señas y el braille, y como una combinación escrita, verbal, en persona y a distancia. Ofrezca servicios de traducción e interpretación (MGS, cap. 4, 4.3).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Ofrecemos contenidos de marketing en idiomas que van más allá del análisis de los cuatro factores? ▪ ¿Nuestra publicidad está disponible en lengua de señas y braille? ▪ ¿Estamos preparados para ofrecer servicios de traducción e interpretación?
<p>Realice una divulgación directa.</p>	<p>Las interacciones cara a cara requieren mucho trabajo, pero son muy eficaces. Si la capacidad o la confianza son escasos, pague a personas de la comunidad para que lleven a cabo las actividades de divulgación (MGS, cap. 4, 4.3).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Estamos invirtiendo en divulgación directa? ▪ ¿Nuestra divulgación directa se centra en los núcleos comunitarios identificados a través de una óptica de diseño que aborda las necesidades y perspectivas de poblaciones en los márgenes de la sociedad? ▪ ¿Estamos trabajando con miembros de la comunidad a la que queremos involucrar?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Acoja abiertamente a personas de todos los orígenes e identidades.</p>	<p>Sea conscientes de los prejuicios y suposiciones en las interacciones con los solicitantes. Asegúrese de que las personas marginadas reciban el trato compasivo y el apoyo necesario, independientemente de la cantidad de ayuda que soliciten. Promocione también estos enfoques acogedores. Por ejemplo, la señalización de bienvenida a la comunidad LGBTQ+ y a las comunidades BIPOC, así como las explicaciones sobre las adaptaciones disponibles para las personas con discapacidad, pueden ser una señal de seguridad y consideración.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Ofrecemos apoyo, sin limitarnos a esperar a que nos lo pidan? ▪ ¿Estamos tratando a las personas como seres humanos (por ejemplo, consultándolas antes de pasar a los negocios) en lugar de simplemente como activos o cabezas que deben contarse? ▪ ¿Las personas que realizan el trabajo de divulgación han hecho el trabajo interno de investigar sus propios prejuicios y cómo pueden manifestarse al interactuar con los miembros de la comunidad?
<p>Ofrezca asistencia para completar las solicitudes o la documentación necesaria.</p>	<p>Ofrezca apoyo para completar solicitudes o documentación y esté preparado para ayudar con todo, desde acceso lingüístico hasta espacios físicos o acceso a computadoras/WIFI. Cuente con la flexibilidad de ayudar por las tardes y los fines de semana. Es importante que esté dispuesto a ayudar antes de ofrecer, ya que las ofertas vacías contribuirán a la falta de confianza. Si la institución realmente no puede satisfacer las necesidades de un miembro de la comunidad, comunique por qué y trabaje dentro de su institución (ya sea un gobierno local o el HCD) para ajustar los recursos en consecuencia (sesión de escucha del HCD).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Proporcionamos las herramientas necesarias para completar las solicitudes o el papeleo, como impresión, espacios privados, computadoras, WIFI y asistencia técnica? ▪ ¿Proporcionamos el apoyo del personal necesario, como para traducción e interpretación? ▪ ¿Sabemos las personas que estamos dispuestos a proporcionar apoyo, y qué tipos de apoyo están disponibles? ▪ ¿Es fácil para la gente ponerse en contacto con nosotros en su idioma preferido?
<p>Busque comentarios, reflexione sobre ellos con la mente y el corazón abiertos, y aplíquelos.</p>	<p>Cuando se consigue llegar a la gente, averigüe qué estrategias les han funcionado y cuáles no, incluyendo comentarios sobre los métodos de divulgación, el estilo de comunicación y la accesibilidad. Modifique las estrategias en función de la información recibida. Incluya la petición de opiniones sobre su experiencia con el proceso de solicitud. Los comentarios son un regalo. Trátelos como tal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Disponemos de métodos para solicitar opiniones o comentarios? ▪ ¿Nos tomamos el tiempo de revisar los comentarios y ajustar los procesos en consecuencia? ▪ ¿Existen canales para obtener aclaraciones sobre los comentarios? ▪ ¿Recogemos datos demográficos en nuestro proceso de comentarios para poder desglosarlos por marcadores de identidad como raza, género, capacidad, etc., y analizarlos a través de una lente interseccional y de diseño que aborda las necesidades y perspectivas de poblaciones en los márgenes de la sociedad?

Tema destacado: Recolección de opiniones y elevación de las necesidades de apoyo al marketing

“Es importante recabar la opinión del público para diseñar programas que sean más beneficiosos para la comunidad. En el último año, la ciudad ha organizado y asistido a reuniones mensuales con... la comunidad más diversa en [nuestra jurisdicción], para reunir información y trabajar en soluciones para el deterioro urbano y los desafíos que rodean a esa zona. La ciudad ha presentado los programas municipales disponibles a los líderes de la comunidad y ha recibido aportes sobre las necesidades. Esta es una conversación continua. La ciudad es una comunidad pequeña y rural con poca capacidad para crear y financiar nuevos programas y asumir todos los nuevos requisitos. La ciudad podría utilizar [la asistencia técnica] con ideas de marketing, modelos de contratos, modelos de evaluaciones para poder solucionar mejor las brechas”.

—Encuesta de Prioridades de Equidad

Referencias del MGS

Capítulo 4, Sección 4.3 - Fomento Afirmativo de la Vivienda Justa (AFFH)



Proyecto de mejora de aceras de City of King, Crédito fotográfico: Octavio Hurtado

Del acceso lingüístico a la justicia lingüística

¿Qué es la justicia lingüística y cómo puede ir más allá de la normativa sobre acceso lingüístico?

La diferencia de idioma es una de las barreras más fácilmente identificables para la participación pública. California alberga a una población diversa y, a partir de 2021, el 44 % de los californianos de 5 años o más hablan un idioma distinto del inglés en casa (Migration Policy Institute, s.f.). Los idiomas más hablados en California, además del inglés, son el español, el chino y el tagalo. A nivel regional y local, hay una gran variedad de lenguas habladas, según el porcentaje de hablantes en la jurisdicción, que cumplen los umbrales reglamentarios de acceso lingüístico. Y, sin embargo, hay muchas más que rara vez o sólo en algunos casos cumplen con estos requisitos (California Immigrant Data Portal, s.f.).

El acceso lingüístico es el compromiso y la responsabilidad del gobierno de proporcionar acceso a los servicios independientemente de la lengua materna del beneficiario. Esta responsabilidad está amparada por numerosas leyes federales y estatales, como el Título IV de la Ley de Derechos Civiles de 1964 (y su correspondiente Orden Ejecutiva 13166), que prohíbe la discriminación basada en el origen nacional, y que el Tribunal Supremo confirmó para incluir el idioma (Departamento de Salud y Servicios Humanos, 2000). Además, la Ley de Servicios Bilingües Dymally-Alatorre de 1973, específica de California, obliga a los organismos estatales y locales a financiar suficiente personal bilingüe y a traducir documentos para que estén disponibles en las lenguas habladas por al menos el 5 % de la población local, también conocidas como lenguas “umbral” (Cal. Gov’t Code § 7290 et seq., 1973). La normativa exige que las jurisdicciones elaboren un plan de acceso lingüístico (Language Access Plan, LAP) que comience con un análisis de cuatro factores para determinar a qué lenguas (si las hubiera) deben prestar asistencia en su programación y comunicación, basándose en el tamaño de las comunidades lingüísticas de su jurisdicción, la frecuencia con la que se encontrará a una persona miembro de esa comunidad lingüística, el costo de la prestación de asistencia y la naturaleza del propio proyecto (MGS, capítulo 4).

La justicia lingüística exige que las instituciones den un paso más y eliminen la idea de “significación estadística” y “umbral” de la ecuación. La justicia lingüística es una acción institucional que promueve y defiende los derechos de las personas a participar plenamente en la sociedad, con acceso a servicios y oportunidades, independientemente de la lengua que prefieran (Language Access Network of San Francisco, 2021).

Para ello, la justicia lingüística exige ir más allá de los cálculos numéricos y la traducción de documentos y trabajar en estrecha colaboración con las comunidades y subcomunidades para determinar las necesidades y preferencias lingüísticas, por pequeña que sea la población en comparación con los grupos lingüísticos más dominantes. La justicia lingüística también da prioridad a proporcionar acceso a métodos de comunicación de alta calidad en múltiples lenguas; en diferentes niveles de alfabetización; por escrito, hablado y en lengua de señas; de forma proactiva, y no sólo previa solicitud. Además de proporcionar acceso como punto de partida, es necesario llegar a estas comunidades lingüísticas de forma intencionada y específica para impulsar realmente la asistencia. En otras palabras, no se trata sólo de proporcionar folletos traducidos, sino también de emplear métodos de participación significativos para garantizar la asistencia de las comunidades para las que se tradujeron los folletos.



Christmas House del condado Siskiyou, Crédito fotográfico: Kristen Lackey

Estrategias de implementación y preguntas orientativas correspondientes

La justicia lingüística se entrelaza con la participación y la comercialización de manera crucial. Es fundamental pasar de los umbrales estadísticos y los requisitos básicos de traducción a la creación de un acceso significativo y de alta calidad a la participación para todas las comunidades lingüísticas. Esto solo se puede lograr exitosamente si la institución construye relaciones y crea confianza al mismo tiempo, respondiendo a las necesidades y prioridades de la comunidad. A menudo es necesaria la colaboración con personas arraigadas en la comunidad y también con organismos gubernamentales* que puedan poner en común y proporcionar recursos a los beneficiarios individuales.

*NOTA: Es importante señalar que este punto en particular es un ejemplo de la naturaleza **ecosistémica** de los problemas de **equidad**. A menudo, los beneficiarios de las subvenciones no disponen de aptitud ni de la capacidad de personal necesarios para hacer justicia a las comunidades lingüísticas que sí alcanzan los umbrales, por no hablar de las demás comunidades lingüísticas. El apoyo del HCD a la hora de poner en común y proporcionar recursos, y de mantener mecanismos de retroalimentación receptivos para los miembros del personal de cara al público en las jurisdicciones es un componente clave. Es tarea del beneficiario abogar por lo que se necesita, y es responsabilidad del HCD actuar y apoyar.

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Desarrolle relaciones con los miembros y líderes de las comunidades lingüísticas.</p>	<p>Asista y ayude a patrocinar actos culturales locales, apoye los esfuerzos de las organizaciones comunitarias locales, amplifique y dote de recursos su trabajo, e invierta en el desarrollo de relaciones recíprocas con el personal de cara al público que se relaciona directamente con la comunidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Hemos invertido en desarrollar verdaderas asociaciones y relaciones significativas que vayan más allá de lo superficial y en las que la información y el apoyo fluyan en ambos sentidos? ▪ ¿Estamos estableciendo relaciones con personas que reflejan las comunidades lingüísticas con las que queremos colaborar y trabajan directamente con ellas?
<p>Proporcione todas las notificaciones en las lenguas reflejadas en la comunidad local, más allá de lo que exige el análisis de cuatro factores. Preste más (y no menos) atención a los grupos lingüísticos pequeños, ya que suelen ser los más marginados y privados sistémicamente de los servicios públicos.</p>	<p>Cuando se realicen notificaciones a un miembro de la comunidad, como la Notificación de Denegación de Reclamación, ésta (junto con los servicios de interpretación) deberá ofrecerse en la lengua preferida del destinatario, aunque no se refleje en el análisis de los cuatro factores (MGS, cap. 9, 9.6).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Sabemos qué lenguas se hablan en esta comunidad, incluidas las que van más allá del análisis de los cuatro factores? (¿Tenemos relaciones con personas de la comunidad que puedan ayudarnos a asegurarnos de que estamos incluyendo a todo el mundo?) ▪ ¿Proporcionamos notificaciones y servicios de interpretación en la lengua preferida del destinatario? ▪ ¿Estamos contratando o asociándonos con personas que hablan estas lenguas?
<p>Unir recursos con otras jurisdicciones o buscar el apoyo del HCD para proporcionar recursos a los miembros de la comunidad que no alcancen las cifras “umbral”. En otras palabras, cree una infraestructura para el acceso a la lengua y la justicia lingüística de arriba abajo y de abajo arriba.</p>	<p>Los beneficiarios pueden compartir con otros beneficiarios los documentos, avisos y folletos traducidos que hayan creado, como los carteles de equidad de vivienda. El HCD puede facilitar el intercambio entre los beneficiarios y crear un fondo común de recursos disponibles para otras jurisdicciones. En otras palabras, retribuir (MGS, cap. 4, 4.3; cap. 7, 7.5; cap. 9, 9.2). El HCD puede crear un banco de plantillas de notificaciones en los idiomas que se hablan en el estado para ayudar a cada jurisdicción a ir más allá del análisis de los cuatro factores (MGS, cap. 4, 4.5), independientemente de la capacidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Qué haría falta para compartir documentos traducidos y crear un fondo común de recursos? ▪ ¿Por dónde podemos empezar? ▪ ¿Qué tenemos ya traducido y que podamos compartir? ▪ ¿Qué traducciones adicionales necesitamos que podamos obtener de otros beneficiarios?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Proporcione traducción y asistencia de forma proactiva, en lugar de imponer al destinatario la carga de solicitar asistencia de forma activa.</p>	<p>Al administrar notificaciones y ofrecer traducciones y asistencia, asegúrese de que la oferta de apoyo de traducción o asistencia de interpretación se haga en el idioma preferido del miembro de la comunidad. Por ejemplo, es poco probable que una oferta de traducción al vietnamita hecha en inglés aumente la participación de los vietnamitas (MGS, cap. 8, 8.3; cap. 4, 4.2; cap. 4, 4.5).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Tenemos avisos que ofrezcan traducción en las lenguas presentes en la comunidad? ▪ ¿Estamos ofreciendo y alertando proactivamente a las comunidades lingüísticas sobre las ofertas de apoyo a la traducción?
<p>Al publicar avisos públicos, identifique y utilice canales que sirvan a comunidades sistémicamente marginadas, y adapte el lenguaje al canal.</p>	<p>Busque emisoras de radio, medios de comunicación y boletines informativos bilingües de organizaciones comunitarias como formas de hacer correr la voz. Anunciar la disponibilidad de interpretación al español en un periódico en inglés no satisfará la necesidad (MGS, cap. 4, 4.2)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Hemos trabajado para ir más allá de los canales de comunicación tradicionales? ▪ ¿Hemos utilizado canales de información o nos hemos asociado con fuentes de confianza en las comunidades a las que queremos notificar?
<p>Sea transparente y proactivo a la hora de alertar a las comunidades lingüísticas sobre el acceso disponible, y ponga la menor carga posible a los miembros de la comunidad para que busquen activamente esta información.</p>	<p>Cuando prepare folletos para un acto en los que se anuncie la disponibilidad de un intérprete de lengua americana de señas (ASL), diríjase directamente a la comunidad sorda para invitarla y garantizar su participación. De lo contrario, lo más probable es que la asistencia no se corresponda con la intención, lo que supondrá un derroche de recursos y someterá al intérprete a un acto performativo. Los miembros de la comunidad sorda suelen tener centros de servicios y comunidad. Identificar algunos de estos centros y realizar actividades de divulgación para establecer relaciones contribuirá a crear autenticidad y sostenibilidad (MGS, cap. 4, 4.2)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Nos hemos comunicado de forma proactiva con las comunidades para alertarlas de la disponibilidad de acceso lingüístico? ▪ ¿Hemos facilitado al mayor número posible de miembros de la comunidad el conocimiento de los servicios de acceso lingüístico disponibles?
<p>Garantice que cada servicio prestado esté disponible con asistencia en la lengua preferida del usuario final.</p>	<p>Cuando se presten servicios de asesoramiento, deberán facilitarse en la lengua preferida del usuario final. Si esa persona es remitida a otros organismos, como los servicios sociales, los fondos para el apoyo a la traducción deberán ser proporcionados por el beneficiario (MGS, cap. 9, 9.3).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Si proporcionamos un folleto en un idioma determinado, ¿tenemos acceso oportuno a servicios de interpretación en ese idioma también? ¿Ofrecemos apoyo en ese idioma en cada paso del proceso?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Asóciese con líderes u organizaciones comunitarias y compénelos para que presten servicios de apoyo en sus comunidades, y facilíteles al máximo la colaboración con usted. Compense a los líderes comunitarios por su tiempo (consulte Tema destacado, p.36).</p>	<p>Establezca y mantenga relaciones con líderes y organizaciones comunitarias que tengan más probabilidades de contar en su plantilla con personas que hablen varios idiomas. Trabaje para encontrar organizaciones comunitarias que estén auténticamente conectadas con sus comunidades. Asegúrese de que las ofertas de ayuda, como guarderías, transporte gratuito y seguro, alimentos u otros sistemas de apoyo, se ofrezcan en la lengua y la cultura preferidas del destinatario. Asegúrese siempre primero de que puede proporcionar realmente el apoyo. (MGS, cap. 4, 4.2)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Nuestra organización comunitaria asociada está auténticamente conectada con su comunidad? ▪ ¿Cuentan con una dirección y un personal de cara al público diversos que hablen la lengua de la comunidad a la que sirven? ▪ ¿Estamos preparados para ofrecer apoyo a los líderes y las organizaciones comunitarios que colaboran con nosotros? ▪ ¿Podemos encontrar la manera de compensar a los líderes comunitarios por su tiempo?
<p>Organice actividades de participación en los centros comunitarios de los vecindarios donde más se necesita el acceso lingüístico y donde ya existen sistemas de apoyo en ese idioma.</p>	<p>Trabaje junto a los líderes comunitarios para identificar y seleccionar centros comunitarios de confianza como lugares de participación donde se hablen habitualmente las lenguas prioritarias. Estos centros pueden ser centros de recursos, iglesias, empresas locales, parques o escuelas. Asegúrese de que cumplen los requisitos de la ADA y son accesibles en transporte público en el momento en que desee celebrar la reunión, lo que es especialmente importante para las reuniones nocturnas y de fin de semana, cuando el transporte público puede ser más limitado o no estar disponible (MGS, cap. 4, 4.2).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Estamos consultando a nuestros líderes comunitarios sobre ideas de ubicación y compensándolos por esta experiencia (Consulte Tema destacado, p. 36)? ▪ ¿Nuestros actos de participación se celebran en los centros de las comunidades lingüísticas priorizadas que queremos captar, en horarios en los que las personas puedan asistir?
<p>A la hora de documentar la eficacia de un proceso de Plan de Acceso Lingüístico (LAP), involucre a las personas que utilizan estos servicios en su evaluación, basándose en sus prioridades, en lugar de en las prioridades percibidas a través de la lente gubernamental.</p>	<p>Aunque los programas de acceso lingüístico exigen que los beneficiarios certifiquen su implementación, también es importante supervisar la eficacia real del programa al recabar las opiniones de las personas que lo han utilizado, o detectando si nadie lo utiliza y al analizar los motivos de esto (MGS, cap. 4, 4.5).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pregúntese en cada paso de la comunicación (escrita, oral): ¿lo he hecho accesible a toda la comunidad? ▪ ¿Utilizan los miembros de la comunidad las ofertas del plan de acceso lingüístico? En caso negativo, ¿por qué? ▪ Involucre a las comunidades lingüísticas priorizadas en el aprendizaje de lo que funciona y lo que no, y luego aplique los resultados.

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Priorice la comunicación eficaz pensando más allá de la traducción palabra por palabra.</p>	<p>Para que los planes de acción lingüística sean eficaces no basta con facilitar información en varios idiomas, sino que hay que asegurarse de que se entienda el mensaje que se comunica. Contrate a traductores cualificados que ofrezcan una traducción culturalmente sensible. Garantice que, cuando se faciliten notificaciones como la Notificación de Información General (GIN) y la Iniciación de Negociaciones (ION), se disponga de asistencia lingüística adecuada en el momento de la notificación para garantizar que las personas comprendan plenamente las implicaciones de cada aviso. Consulte a los destinatarios si comprenden las implicaciones de una notificación, pero hágalo de manera que no tengan miedo de indicar que no entendieron (MGS, cap. 9, 9.1; cap. 9, 9.3).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Cómo sabemos si lo que hemos comunicado se ha entendido realmente? ▪ ¿Usamos un traductor certificado? ▪ ¿Somos capaces de evaluar la calidad de nuestras traducciones para garantizar que se traduce el sentido y no sólo las palabras?
<p>Garantice el acceso lingüístico a los procedimientos de reclamación y apelación.</p>	<p>Si bien los beneficiarios deben desarrollar e implementar procedimientos para responder a las quejas o disputas, incluidas las quejas, sobre la participación pública/opinión del público, el HCD puede apoyar a los beneficiarios con el intercambio entre pares o un lenguaje básico para las comunicaciones que sea claro, accesible y esté traducido a varios idiomas (MGS, cap. 4, 4.11).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Nuestros procedimientos de quejas y apelaciones son fáciles de acceder y navegar, independientemente de la lengua que se prefiera? ▪ ¿Existe un acceso lingüístico en la forma de comunicar la existencia de estos procedimientos, que se inicia cuando empezamos a relacionarnos con los miembros de la comunidad?
<p>Garantice un acceso de alta calidad a traducciones y servicios lingüísticos.</p>	<p>La justicia lingüística va más allá de disponer de traducción e interpretación, también consiste en prestar servicios lingüísticos precisos y de calidad. Implemente medidas de rendición de cuentas centradas en la calidad de los servicios lingüísticos, en las que los destinatarios puedan dar su opinión y compartir sus quejas cuando el servicio de interpretación no satisfaga sus necesidades o siga perpetuando una brecha en la comprensión.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Refleja esta traducción fielmente el mismo contenido que la versión en inglés? ▪ ¿Cómo podemos saberlo? ▪ ¿Hay frases o palabras en este contenido que puedan significar cosas diferentes según la región, incluso dentro del mismo grupo lingüístico?

Lista de documentos a traducir

Se requiere la traducción de documentos vitales (material escrito en papel o en formato electrónico que contenga información fundamental para acceder a un programa o a actividades). Por ejemplo, si es necesario un formulario de reclamación para presentar una queja ante una agencia, ese formulario de reclamación se consideraría un "documento vital". La información no vital incluye documentos que no son críticos para acceder a dichas prestaciones y servicios.

Algunos ejemplos de documentos vitales son:

- *Solicitudes de asistencia*
- *Carteles sobre vivienda justa*
- *Avisos, tales como: Notificación de Información General (GIN), Inicio de Negociaciones (ION), Notificación de Denegación de Reclamación, Notificación de Mudanza, Ejemplo de Notificación a Futuros Inquilinos, Notificación de Elegibilidad - elegibilidad para Asistencia de Reubicación, Notificación de No Desplazamiento - notificación de que usted no será desplazado después de todo, Notificación al Propietario, Notificación de Intención de Adquisición, Notificación de Reubicación Temporal - derechos y condiciones de una mudanza temporal, Notificación de 90 días.*
- *Avisos en los que se informe a los ciudadanos de sus derechos (por ejemplo, según los requisitos de la URA, MGS, cap. 9, 9.2).*
- *Folleto del HUD, tales como: "Cuando una agencia pública adquiere su propiedad", "Asistencia de reubicación a ocupantes propietarios desplazados" y "Asistencia de reubicación a inquilinos desplazados de sus hogares".*
- *Convocatoria de audiencia pública.*
- *Decisión sobre tarifas salariales y cartel sobre tarifas salariales "Derechos de los empleados según la Ley Davis Bacon".*
- *Material de marketing (folletos, carteles).*
- *Anuncios de licitación.*
- *Política, procedimiento y formularios de reclamación.*



Estación de bomberos y centro de refrigeración Seeley del condado de Imperial, Crédito fotográfico: Condado de Imperial

Tema destacado: Lucha por satisfacer las necesidades lingüísticas de los miembros de la comunidad

“Hay un pequeño sector del condado en el que reside ahora un pequeño grupo de [personas] hmong, y nos gustaría poder llegar hasta ellos, pero no tenemos a ninguna persona hmong bilingüe viviendo en el condado y la labor de divulgación es donde se necesita. No se dispone de una línea de idiomas para los esfuerzos de divulgación en las secciones remotas del condado”.

—Encuesta de Prioridades de Equidad

“[Nuestra comunidad] tiene la necesidad de servicios de traducción principalmente para nuestros residentes de habla hispana. Hemos tenido un intérprete en el pasado, pero no de forma constante, lo que dificulta la solicitud de programas. Nos gustaría tener nuestros formularios traducidos al español para facilitar el proceso. La participación con nuestros residentes hispanos también ha sido un reto. Hemos celebrado reuniones con un traductor, pero no han tenido mucha asistencia de público”.

—Encuesta de Prioridades de Equidad

Tema destacado: Cómo proporcionar apoyo integral

“Sé que las ciudades de [una jurisdicción con la que trabajo] hacen grandes esfuerzos para proporcionar materiales y talleres en español. Antes de modificar su contrato, [una ciudad] llevó a cabo talleres en español sobre cómo completar la solicitud de asistencia empresarial y la revisión de la documentación porque [la] mayoría de los solicitantes sólo hablaban español y nunca antes habían solicitado asistencia”.

—Administrador de subvenciones CDBG-CV

Referencias del MGS

Capítulo 4, sección 4.2 - Requisitos de participación pública

Capítulo 4, Sección 4.3 - Fomento Afirmativo de la Vivienda Justa (AFFH)

Capítulo 4, sección 4.5 - Conocimientos limitados de inglés

Capítulo 4, sección 4.11 - Procedimientos de reclamación y apelación

Capítulo 7, sección 7.5 - Requisitos previos a la construcción

Capítulo 8, sección 8.3 - Adquisiciones involuntarias

Capítulo 9, sección 9.2 - Requisitos generales de reubicación en virtud de la URA

Capítulo 9, sección 9.3 - Reubicación residencial en el marco de la URA

Capítulo 9, sección 9.6 - Quejas de indemnización por traslado y gastos de mudanza

PARTE III: RELACIONES LABORALES

Introducción

¿Qué son las relaciones laborales centradas en la equidad y por qué son importantes?

Las relaciones laborales han estado históricamente, y siguen estando hoy en día, racializadas. El trabajo forzoso, que estaba profundamente arraigado en la fundación de este país y en sus primeros 100 años de soberanía, y las consiguientes políticas segregativas, contribuyeron a los prejuicios y resultados dispares que siguen manifestándose en las oportunidades de empleo, las prácticas de contratación y los ascensos (Desmond, 2019). Es cierto que se han hecho progresos, pero aún queda mucho por hacer, especialmente en materia de raza, identidad de género y acceso para discapacitados. La industria agrícola de California es un ejemplo notorio de cómo seguimos reservando el trabajo más explotador a las personas de color. La Encuesta Nacional de Trabajadores Agrícolas muestra que el 88 % de los trabajadores agrícolas de California son inmigrantes nacidos principalmente en México, y que los trabajadores agrícolas luchan constantemente por vivir en el umbral de la pobreza o por debajo de este (Ornelas et al, 2022). En muchos sentidos, nuestro clima político actual permite que las corporaciones, los municipios y los empresarios ricos aprovechen los cuerpos de adultos y niños de raza Afroamericana o Latina para soportar el costo social de estos trabajos (Desmond, 2019; Dreier, 2023).

Entonces, ¿cómo se posicionan las organizaciones e instituciones contra las prácticas implícita y explícitamente explotadoras y se comprometen en unas relaciones laborales **radicales, equitativas** y favorables a los trabajadores? Para ello hay que examinar minuciosamente las políticas y prácticas vigentes, buscar las formas en que privilegian a unas personas en perjuicio de otras y distribuyen los recursos **de forma poco equitativa**, y abordar esas políticas y prácticas. En situaciones en las que las políticas existentes se determinan a nivel federal, como los requisitos de licitación sellada que crean barreras a menudo insuperables para las pequeñas empresas propiedad de mujeres y personas de color, las organizaciones pueden tener que aplicar un pensamiento creativo o utilizar una **estrategia interna/externa** para mover la aguja políticamente.

Al igual que con las demás secciones de este conjunto de herramientas, esto depende en gran medida de forjar relaciones, comprometerse y luego implementar cambios basados en las experiencias y prioridades de las personas que están más cerca del dolor del problema (Martin, 2017). La verdad es que, si bien se pueden hacer algunas generalizaciones y encontrar lugares para comenzar a abordar las barreras para ingresar a la fuerza laboral, cada región, cada comunidad y cada persona o empresa tiene necesidades, formas de operar y perspectivas específicas. Revisar estas barreras a través de los ojos de las personas más negativamente afectadas por ellas es la clave.

Tema destacado: Prácticas desiguales en las relaciones laborales

- Los consejeros delegados y directores ejecutivos, predominantemente blancos y varones, reciben grandes salarios, mientras que el personal de cara al público, predominantemente de color, cobra salarios miserables en trabajos que incluyen cargar con el trauma de las personas a las que sirven y (re)traumatizarse a sí mismos.
- Las personas que no pertenecen a la cultura dominante son penalizadas de forma desproporcionada si no están dispuestas a asimilarse o si expresan su descontento con el status quo y exigen cambios, sobre todo si lo hacen de forma que expresen emociones negativas y no se perciba en ellas la deferencia o gratitud debidas.
- A las personas de color se les impide de forma desproporcionada el acceso a los canales de educación formal, se les somete a entornos y planes de estudios hostiles dentro de ellos y tienen menos probabilidades de conseguir trabajo y una remuneración justa que los blancos con credenciales comparables. Mientras tanto, las formas de conocimiento no formalmente reconocidas que poseen son borradas o extraídas (como cuando a las personas hispanohablantes se les encarga la traducción sin compensación o sin eliminar otras tareas).
- Los retrasos en los pagos hacen que la contratación de pequeñas empresas y empresas propiedad de mujeres o personas de color sea extremadamente gravosas para estas empresas, ya que a menudo no tienen los recursos (debido a las **inequidades sistémicas**) que tienen las empresas más grandes y propiedad de hombres blancos.

Adquisiciones

¿Qué es la contratación pública centrada en la equidad y cómo puede ir más allá de la normativa?

La contratación es el proceso mediante el cual los beneficiarios identifican, reclutan, solicitan ofertas y seleccionan contratistas, consultores, organizaciones comunitarias, organizaciones sin fines de lucro, etc. para ejecutar el trabajo requerido para un proyecto financiado por el Estado o el Gobierno Federal. Los componentes normativos del proceso de adquisición incluyen el diseño y la difusión de los alcances del trabajo, la divulgación entre las empresas de la Sección 3 y las empresas propiedad de minorías y de mujeres (MBE/WBE)*, la puntuación, la selección y la contratación de empresas (MGS, Capítulo 5).

* NOTA: La certificación MBE/WBE se concede a nivel estatal y es necesaria para figurar en un Registro de Proveedores. Para poder optar a ella, las empresas deben ser propiedad y estar dirigidas en un 51 % por personas de color (en el caso de las MBE) o mujeres (en el caso de las WBE). Los propietarios también deben ser ciudadanos (aunque en algunos lugares, los residentes con tarjeta verde también son elegibles). Aunque un programa de certificación garantiza que no se incluya en estas listas a personas que no deberían estar en ellas, también crea barreras para los propietarios de empresas que, de otro modo, estarían cualificadas y no dispondrían del dinero, la capacidad, el acceso a la información o el estado migratorio necesarios para solicitarlo.

Pero estos componentes no pueden, por sí solos, crear las condiciones para una adquisición **centrada en la equidad**. Las pequeñas empresas, y especialmente las empresas propiedad de mujeres y personas de color, a menudo se ven **excluidas** de espacios a los que acceden fácilmente empresas más grandes y con más recursos dirigidas por hombres blancos (Evans et al, 2024). (Y esto se complica aún más cuando se tienen en cuenta las formas **interseccionales** en que la gente experimenta realmente el mundo. Por ejemplo, las personas que se identifican como LGBTQ+, especialmente cuando su identidad de género no coincide con la que figura en sus documentos de identidad, se enfrentan a barreras agravadas que estas políticas no abordan). Las políticas históricas que han allanado el camino para el traspaso de riqueza intergeneracional a un grupo de personas, pero lo han impedido a otras, también contribuyen a crear un terreno de juego inequitativo en el mundo empresarial (Fairlie & Robb, 2010; Sullivan et al., 2015). Las oportunidades de trabajar con el Gobierno son inalcanzables para las empresas que no pueden soportar la carga de ofrecer ofertas más bajas o adelantar la mano de obra y esperar a que el cheque llegue mucho más tarde (Government Services Exchange, 2024).

Algunos procesos de adquisición son más flexibles que otros cuando se trata de crear un espacio para la aplicación **equitativa**. Los procesos de licitación en pliego cerrado que exigen que la selección se haga únicamente en función del costo privilegian a las empresas con buenos recursos que, entre otras cosas, pueden tener una estructura salarial jerarquizada que puede aprovecharse para ahorrar dinero en las tareas administrativas de ejecución del contrato (MGS, cap. 5).



Pacific Pantry de la ciudad de Crescent City, Crédito fotográfico: Ciudad de Crescent City

Estrategias de implementación y preguntas orientativas correspondientes

Para integrar **la equidad** en el proceso de adquisición, quienes redactan las RFP (Solicitudes de Propuestas) y las RFQ (Solicitudes de Cualificaciones) deben utilizar estrategias intencionadas para reducir el impacto de estos privilegios. Por ejemplo, pueden analizar críticamente las cualificaciones mínimas y las matrices de puntuación y reducir al mínimo **las barreras de acceso**, a menudo innecesarias (como el número mínimo de años trabajando en proyectos financiados por el gobierno), que marginan aún más a las empresas ya marginadas. Del mismo modo, pueden amplificar cualidades y aptitudes (como la **capacidad de respuesta cultural** o la capacidad de comunicación multilingüe) que a menudo se ignoran, se borran o no se tienen en cuenta. Al mismo tiempo, pueden reforzar las actividades de divulgación dirigidas a las empresas MBE/WBE (incluidas las empresas que pueden experimentar obstáculos adicionales a la cualificación) y ajustar las políticas (como los calendarios de pago acelerados) que las preparan tanto para ser seleccionadas como para ser capaces de ejecutar el trabajo al tiempo que gestionan su negocio de forma sostenible.

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Piense más allá del Registro de Proveedores para asegurarse de que trabaja de forma proactiva en la contratación de empresas cuyos propietarios son personas perjudicadas por las inequidades sistémicas. Utilice una perspectiva interseccional que incorpore el conocimiento de que, si bien la raza y el género son a menudo fundamentales en la forma en que las personas sufren las inequidades sistémicas, estas inequidades se agravan para las personas que experimentan capas adicionales de marginación.</p>	<p>Al realizar actividades de divulgación, puntuación, selección y contratación de empresas, busque proactivamente empresas que sean MBE/WBE y de la Sección 3, y también tenga en cuenta las interseccionalidades que pueden contribuir a profundizar las inequidades a las que se enfrenta una empresa Y pueden hacer que estén mejor posicionadas para servir a la comunidad de forma culturalmente receptiva. Por ejemplo, los propietarios de empresas que han vivido la experiencia de la falta de vivienda aportarán conocimientos que pueden mejorar la programación para las personas que actualmente se encuentran en esta situación (MGS, cap. 5, 5.2).</p> <p>Piense más allá del Registro de Proveedores de MBE/WBE para incluir a las empresas que puedan experimentar demasiadas barreras para la cualificación, ya estén estas barreras relacionadas con las finanzas, la capacidad, el estatus migratorio, la identidad LGBTQ+, etc.</p> <p>Encuentre formas creativas de anunciar las oportunidades de adquisición. Acérquese a centros comunitarios como iglesias, escuelas, bibliotecas y centros de recursos (como los que apoyan a personas en situación de pobreza, personas que se identifican como LGBTQ+, personas con discapacidades y personas que han inmigrado aquí). Publique anuncios en las redes sociales y en varios idiomas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Estamos trabajando para que la publicidad llegue a empresas que pueden no estar en el Registro de Proveedores debido a la existencia de barreras a la cualificación? ▪ ¿Hemos debatido cómo añadir una perspectiva interseccional a nuestro proceso de divulgación y selección? ▪ ¿Cómo podríamos ofrecer a las empresas la oportunidad de compartir otras identidades y experiencias que se entrecruzan con la raza y el género? ▪ ¿Cómo podemos integrar esto en nuestros procesos de divulgación, evaluación y selección? Por ejemplo, ¿acudimos a los centros comunitarios e integramos la experiencia vivida en nuestros rótulos de puntuación?
<p>Garantice que la divulgación a las empresas MBE/WBE y de la Sección 3 incluya la transparencia en torno a los apoyos disponibles, y anime a la gente a compartir lo que necesitan para licitar o contratar.</p>	<p>Incluya en sus anuncios de divulgación información sobre el apoyo disponible para navegar por el proceso de licitación (MGS, cap. 5, 5.2).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Tienen en cuenta los apoyos disponibles las barreras que la gente puede experimentar en función de identidades cruzadas (como la discapacidad, la pobreza, la identidad de género, la orientación sexual, etc.)?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Garantice que la divulgación a las empresas MBE/WBE y de la Sección 3 incluya la transparencia en torno a los apoyos disponibles, y anime a la gente a compartir lo que necesitan para licitar o contratar (cont'd).</p>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Estamos informando sobre el apoyo disponible para navegar por el proceso de licitación? ▪ ¿Lo hacemos de forma culturalmente sensible y en varios idiomas?
<p>Haga un seguimiento de la divulgación.</p>	<p>La búsqueda de contratistas o proveedores de servicios MBE/WBE de “la mejor manera posible” requiere ir más allá de la publicidad unidireccional. Se trata de realizar un seguimiento de las actividades de divulgación dirigidas a las empresas MBE/WBE, apoyarlas en los procesos de RFP/RFQ cuando sea necesario, y trabajar para comprender sus limitaciones (MGS, cap. 5, 5.9).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Hemos hecho un seguimiento de las empresas MBE/WBE con las que nos hemos puesto en contacto? ▪ ¿Llamamos para preguntarles si tienen alguna duda sobre la oportunidad o el proceso de licitación? ▪ ¿Hemos preguntado si conocen los apoyos que pueden recibir a través de este proceso? ▪ ¿Hemos preguntado si hay ayudas adicionales o diferentes que les irían bien?
<p>Elija el proceso de licitación más equitativo cuando la opción esté disponible desde una perspectiva reguladora.</p>	<p>Utilice, en la medida de lo posible, el método de adquisición de Negociación Competitiva para integrar factores de selección más allá del costo. Reconozca los límites del proceso de Licitación competitiva sellada para la construcción, que obliga a aceptar la oferta más baja. Esto puede tener consecuencias tales como bajos salarios de los trabajadores (en los casos en que no se activan los requisitos de DBRA, como los programas de rehabilitación de viviendas financiados por CDBG para menos de 7 unidades), atajos de seguridad y subcontratación de trabajo. Será importante invertir más en la supervisión, el seguimiento y la evaluación de las normas laborales. Debe hacerse todo lo posible por evitar las negociaciones no competitivas. Si se cita una emergencia pública como</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Hemos utilizado un proceso de Negociación Competitiva para los contratos en los que esto es posible, por ejemplo, para los servicios de arquitectura, ingeniería, planificación o administración? ▪ ¿Hemos hecho todo lo posible para evitar ofertas no competitivas, incluyendo el establecimiento de relaciones con empresas MBE/WBE antes de una posible emergencia pública?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
	<p>motivo para una negociación no competitiva, hay que reconocer que existen antecedentes de emergencias públicas que crean un vacío legal para que se seleccione a malos actores empresariales. Del mismo modo, si los “resultados de una negociación competitiva son inadecuados”, hay que reconocer que esto puede ser muy subjetivo y reflejar prejuicios inconscientes.</p> <p>(MGS, cap. 5, 5.2; cap. 5, 5.5).</p>	
<p>Confirme sobre el terreno sus estimaciones de costos con empresas MBE/WBE.</p>	<p>A la hora de elaborar las estimaciones de costos independientes exigidas por el Gobierno federal, pida a las empresas MBE/WBE que participen, elabore un rango que tenga en cuenta las diferencias entre las empresas con recursos suficientes y las que carecen de ellos, y asegúrese de que el proceso no excluya a las empresas consultadas de las licitaciones posteriores (MGS, cap. 5, 5.9).*</p> <p>*Por ejemplo, si está realizando un proyecto de demolición, en lugar de compartir una solicitud de propuestas o detalles específicos sobre el alcance, cree un estándar hipotético, como una casa de 1200 pies cuadrados para demoler, y pida presupuestos a las empresas, incluidas las MBE/WBE, para informar a su ICE. De este modo, podrá tener en cuenta las necesidades de empresas con distintos costos/recursos/capacidades sin descalificarlas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Hemos solicitado la opinión de empresas MBE/WBE sobre nuestras estimaciones de costos antes de publicar una RFP o RFQ? ▪ ¿Hemos creado una gama de estimaciones de costos que tenga en cuenta las limitaciones de las empresas con pocos recursos?
<p>Revise todos los requisitos mínimos de las RFP/RFQ en busca de requisitos innecesarios que demuestren más la posición y los privilegios que la calidad del trabajo o las aptitudes, y elimínelos.</p>	<p>Si su programa requiere que las empresas tengan varios años de experiencia trabajando con entidades gubernamentales, la consecuencia no deseada es seguir marginando a las empresas que están sistémicamente excluidas del trabajo gubernamental. Cuando redacte</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Son las cualificaciones que exigimos lo suficientemente amplias como para invitar a adquirir competencias transferibles? ▪ ¿Tenemos claro qué se entiende por experiencia suficiente, de modo que no nos inclinemos por quien tenga más experiencia?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Revise todos los requisitos mínimos de las RFP/RFQ en busca de requisitos innecesarios que demuestren más la posición y los privilegios que la calidad del trabajo o las aptitudes, y elimínelos (cont'd).</p>	<p>las RFP/RFQ, céntrese en las competencias deseadas que pueden adquirirse por muchas vías y utilice un lenguaje que anime proactivamente a las empresas que puedan tener competencias transferibles a presentar su candidatura.</p>	
<p>Elimine las barreras de procedimiento y financieras para las empresas MBE/WBE, sea consciente de las barreras que puede suponer para una empresa MBE/WBE no tener vínculos gubernamentales existentes.</p>	<p>Racionalice los procesos de RFP y RFQ y los requisitos de documentación. Una vez seleccionada una empresa MBE/WBE, realice el pago cada 30 días, en lugar de 60 o 90, para reducir la carga financiera (MGS, cap. 5, 5.2). Trabaje de forma proactiva para establecer relaciones con las empresas MBE/WBE antes de que comience el proceso de RFP o RFQ, gestione las relaciones durante los procesos y manténgalas después; no trate las relaciones como transacciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Podemos crear una vía para que las empresas MBE/WBE paguen sus facturas con mayor frecuencia? ▪ ¿Cómo podemos simplificar y agilizar los procesos de solicitud de RFP y RFQ? ▪ ¿Construimos proactivamente nuevas relaciones con empresas MBE/WBE antes de dirigirnos a ellas para que presenten su candidatura? ▪ ¿Mantenemos una comunicación clara y coherente a medida que trabajamos para gestionar estas nuevas relaciones a través del proceso de solicitud?
<p>Revise todos los requisitos/preferencias de su proceso de evaluación y añada los que se basan en la equidad.</p>	<p>Al evaluar los servicios, por ejemplo durante una negociación competitiva, añada puntos por servicios como la capacidad de respuesta cultural, los conocimientos multilingües, la experiencia vivida recibiendo servicios y las relaciones existentes con las comunidades priorizadas (MGS cap. 5, 5.5).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Hemos pedido a nuestros socios comunitarios ideas sobre las cualificaciones que consideran que valdría la pena añadir también? ▪ ¿Reflejan nuestras RFP y RFQ cualificaciones basadas en la equidad? ▪ ¿Nuestros criterios de selección y proceso de evaluación añaden puntos por estas cualificaciones?
<p>Cambie las matrices de puntuación para que tengan en cuenta y alteren las prácticas de barreras de acceso, de modo que recompensen las competencias centradas en la equidad y den prioridad a la sabiduría y las competencias adquiridas a partir de la experiencia vivida con las inequidades sistémicas.</p>	<p>Haga que sea obligatorio, en lugar de opcional, incluir criterios MBE/WBE* con puntos adicionales en su proceso de adquisición de servicios profesionales. Integre una visión de interseccionalidad en sus criterios de ponderación para (1) reflejar y alterar las inequidades agravadas que sufren las personas cuando</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Hemos establecido la obligación de incluir criterios MBE/WBE en nuestro proceso de adquisición?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Cambie las matrices de puntuación para que tengan en cuenta y alteren las prácticas de barreras de acceso, de modo que recompensen las competencias centradas en la equidad y den prioridad a la sabiduría y las competencias adquiridas a partir de la experiencia vivida con las inequidades sistémicas. (cont'd).</p>	<p>tienen múltiples identidades marginadas, y para (2) reflejar que la sabiduría construida en estas intersecciones apoya profundamente el diseño y la implementación de programas culturalmente sensibles.</p> <p>Esta estrategia puede ponerse en práctica al permitir que se añadan varios puntos a las empresas situadas en los márgenes. Así, una empresa que cumpla los requisitos como MBE (únicamente) obtendría un punto. Una empresa que cumpla los requisitos como WBE (únicamente) obtendría un punto. Una empresa que cumpla los requisitos para ser MBE y WBE obtendría dos puntos (MGS, cap. 5, 5.2).</p> <p>* Nota: Como se ha mencionado anteriormente, existen muchas barreras para obtener la certificación formal como empresa MBE/WBE, incluyendo, entre otras, el costo y el estado migratorio. Hay muchas empresas propiedad de mujeres o personas BIPOC que no están certificadas. Una jurisdicción o un beneficiario puede optar por conceder puntos a las empresas que no estén formalmente certificadas pero que cumplan con los requisitos para la certificación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Hemos creado un sistema de ponderación que permita un proceso de selección interseccional utilizando Y en lugar de O al considerar la raza, el sexo y el nivel de ingresos? ¿Hemos incluido consideraciones adicionales, como discapacidad, LGBTQ+, etc.? ▪ ¿Hemos añadido categorías adicionales, como empresas que mantienen relaciones significativas con las comunidades a las que sirve el programa?
<p>Mantenga un comité de evaluación diverso y deje en claro los valores centrados en la equidad que se le pide al comité que defienda.</p>	<p>Cuando designe un equipo de evaluación, incluya a miembros de la comunidad sistémicamente marginados que procedan de las propias comunidades priorizadas. Proporcione estipendios y servicios de traducción según sea necesario para eliminar las barreras a la participación, así como tutoría sobre el proceso según sea necesario (MGS, cap. 5, 5.7; Apéndice B, Tema destacado, p.36).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Nuestro comité de evaluación incluye representantes de la comunidad con la que trabajamos? ▪ ¿Estamos nombrando a líderes comunitarios de confianza que no formen parte ya de Juntas o Comisiones? ▪ ¿Estamos eliminando las barreras para la participación?

Tema destacado: La yuxtaposición de la responsabilidad fiscal y las comunidades prósperas

Existe una tensión en la aplicación del CDBG y de todos los programas financiados con fondos federales que inyectan dinero en pequeñas empresas y negocios propiedad de personas excluidas sistémicamente de las oportunidades económicas. Por un lado, el gobierno reclama a los contribuyentes la responsabilidad de gastar el dinero eficientemente, por ejemplo, al conceder contratos a los licitadores más baratos. Esto le permite al gobierno financiar más programas para más personas. Pero cuando una parte del propósito del programa, como ocurre con el CDBG, es invertir en las propias empresas, pagar lo menos posible es en realidad una forma de desinversión. Las empresas pequeñas y con pocos recursos pueden necesitar opciones de gasto más flexibles y reembolsos más rápidos que las empresas más grandes y con mayor capacidad.

Como dijo un miembro del personal del HCD: “Sería mejor pagar más a las empresas más pequeñas, para ayudarlas a crecer y a encontrar más oportunidades; no hay que escatimar dinero en las pequeñas empresas”.

—Sesión de trabajo sobre la equidad

Tema destacado: Cuando una política bienintencionada crea la oportunidad de hacer daño

La contratación de una empresa de la Sección 3 es una de las formas en que los beneficiarios demuestran que están creando oportunidades de empleo para las personas en situación de pobreza. Para ser considerada una empresa de la Sección 3, debe cumplir uno de los siguientes criterios: (1) El negocio es propiedad en al menos un 51 % de personas clasificadas como Trabajadores de la Sección 3, (2) Más del 75 % de las horas de trabajo realizadas por el negocio son llevadas a cabo por personas con ingresos bajos o muy bajos, o (3) El negocio es propiedad en al menos un 51 % de personas que actualmente viven en viviendas públicas o en viviendas asistidas por la Sección 8.

Y aunque la contratación de una empresa de este tipo puede tener resultados beneficiosos para los empleados en situación de pobreza, esta definición deja abierta la posibilidad de explotación. Consideremos el segundo calificativo. Una empresa que está obteniendo grandes beneficios para sus propietarios o salarios altos para unos pocos empleados en la parte superior de la jerarquía, mientras que paga a un gran número de personas salarios miserables para hacer la mayor parte del trabajo todavía se calificaría como una empresa de la Sección 3 en virtud del segundo criterio (+75 % de las horas trabajadas por personas de bajos o muy bajos ingresos); al mismo tiempo que tiene un impacto en los empleados que no se alinea con la intención de la política.

Los beneficiarios tienen la oportunidad, y de hecho la responsabilidad, de llevar a cabo tareas de **diligencia debida** en la adquisición de empresas de la Sección 3, para asegurarse de que no están recompensando prácticas empresariales explotadoras con el fin de cumplir los criterios de referencia de la Sección 3 del HUD. Es mejor que el beneficiario apoye y proteja de forma proactiva a las personas en situación de pobreza (incluso si ello significa no alcanzar el criterio de referencia) que verse implicado en el perjuicio de personas que ya son vulnerables a la explotación sistémica.

Referencias del MGS

- Capítulo 5, sección 5.2 - Requisitos generales de adquisición - Sección 3 - Criterios de referencia*
- Capítulo 5, Sección 5.2 - Requisitos generales de adquisición - Empresas de propiedad de minorías/ Empresas de propiedad de mujeres (MBE/WBE)*
- Capítulo 5, sección 5.5 - Métodos de adquisición*
- Capítulo 5, sección 5.7 - Adquisición de servicios profesionales*
- Capítulo 5, sección 5.9 - Adquisición de servicios de construcción*

Prácticas de contratación

¿Qué son las prácticas de contratación centradas en la equidad y cómo pueden ir más allá de la normativa?

Las prácticas de contratación son las innumerables políticas, prácticas y documentos que acompañan a las organizaciones en la identificación y contratación de empleados. Los componentes del sistema de contratación incluyen descripciones y solicitudes de empleo, protocolos de entrevistas y paneles de selección, programas de prácticas y aprendizaje, algoritmos y procesos de contratación y marketing, así como apoyo en materia de remuneración, incorporación y tutoría.

Los requisitos mínimos para las prácticas de contratación en CDBG incluyen el cumplimiento de una serie de requisitos federales y estatales en materia de empleo y normas laborales. Principalmente, todos los puestos contratados con fondos de CDBG deben ser de igualdad de oportunidades sin discriminación y cumplir la Ley de Igualdad Salarial y el Título I de la Ley de Estadounidenses con Discapacidades. Todos los subreceptores y contratistas que ayuden en la implementación de los programas del CDBG deben tomar medidas proactivas para evitar la discriminación en la contratación y en el lugar de trabajo, como anunciar que son un empleador que ofrece igualdad de oportunidades, reclutar de manera que no se limite la participación de miembros de clases protegidas, mantener datos demográficos en torno a los empleados y exhibir carteles de igualdad de oportunidades en un lugar destacado en inglés y en español (MGS, capítulo 4; MGS, capítulo 7).

Y, sin embargo, la mayoría de las políticas y prácticas normalizadas dentro del proceso de contratación siguen replicando patrones de privilegio y daño (Lobell, 2021; Weller, 2019). Esto sucede en todos los sectores, incluso en estructuras como el CDBG, que está destinado a dar prioridad a los miembros de la comunidad que a menudo son excluidos del crecimiento del empleo, como las personas y familias de ingresos bajos y moderados (LMI). Una de las razones por las que esto sigue sucediendo (independientemente de la intención de los responsables políticos y los ejecutores) es que las políticas a menudo no tienen en cuenta las capas de marginación que experimentan las personas, y cómo estas formas de **inequidad** contribuyen a la inestabilidad económica. Por ejemplo, de noviembre de 2018 a octubre de 2019, la tasa de desempleo de los graduados universitarios afrodescendientes fue un 40 % más alta que entre los graduados universitarios blancos. “Los trabajadores afrodescendientes, independientemente de su nivel educativo, siguen enfrentándose a impedimentos en el mercado laboral: discriminación laboral, segregación ocupacional y desigualdad salarial” (Weller, 2019). Por lo tanto, la educación y la formación laboral no pueden abordar las disparidades salariales por sí solas. En otras palabras, cuando superponemos una política **racionalmente evasiva** a un sistema racista, los resultados incluirán disparidades raciales.

Así pues, ir más allá de las normativas consiste en utilizar una óptica de diseño que aborda las necesidades y perspectivas de poblaciones en los márgenes de la sociedad (y, en concreto, apoyarse en la **interseccionalidad**) para examinar las políticas y prácticas que perpetúan las disparidades y modificarlas con el fin de mitigar los daños. La palabra “**interseccionalidad**” describe las maneras en que múltiples formas de **inequidad** y discriminación (por ejemplo, en torno a la raza, el género, la capacidad, la situación de vivienda, etc.) se entrecruzan para crear dinámicas y efectos únicos, que a menudo agravan los efectos perjudiciales de los sistemas **inequitativos** en las personas, las familias y las comunidades (Crenshaw, 1991).

Tema destacado: Contratación equitativa a través de todo el sistema

Las prácticas de contratación para los programas del CDBG tienen varios niveles. El HCD, los beneficiarios y subreceptores, y los contratistas y subcontratistas pueden contratar empleados. Sin embargo, según el nivel que se considere, pueden aplicarse diferentes reglamentaciones. Por ejemplo, los empleados de los contratistas que realizan trabajos de construcción estarían sujetos a las leyes Davis Bacon y afines (DBRA), mientras que las contrataciones del HCD están sujetas a las leyes de igualdad de oportunidades y a escalas salariales estandarizadas, algunas negociadas sindicalmente, para cada puesto definido, etc. Es posible abordar normativas transversales como la DBRA a través de una lente de **equidad** o de formas que generen perjuicios. Por ejemplo, las entrevistas obligatorias con los empleados pueden protegerles del robo de salarios o pueden sentar las bases para las represalias. La intención de las estrategias y los ejemplos que figuran a continuación es abordar múltiples niveles de prácticas de contratación de una manera que se adhiera consciente e intencionadamente a la normativa.

Papel del HCD: El HCD puede revisar y cambiar las descripciones de los puestos de trabajo, las preguntas y prácticas de las entrevistas y las categorías de contratación para que sean más inclusivas, nombrando y preguntando sobre los tipos de experiencia/experiencia expansivos (como la experiencia vivida y la experiencia extraescolar), creando y promoviendo los apoyos existentes (como el **espacio de afinidad** o los programas de tutoría) disponibles para las personas de comunidades marginadas, crear y promover una declaración de **equidad y pertenencia**, y desarrollar canales de reclutamiento con las universidades que atienden específicamente a los estudiantes **BIPOC**, como los Colegios y Universidades Históricamente Afrodescendientes (HBCU) y las Instituciones al Servicio de los Hispanos (HSI).

Papel del beneficiario: La responsabilidad del beneficiario a la hora de contratar coincide con la del HCD y con la de los contratistas. Al igual que el HCD, los beneficiarios pueden redactar descripciones de trabajo que den prioridad a las relaciones existentes o a la experiencia en el establecimiento de relaciones con las comunidades más afectadas por las **inequidades sistémicas**, a las aptitudes bilingües/biculturales, a las aptitudes centradas en la **equidad**, etc. Pueden solicitar recomendaciones a los miembros de la comunidad y aceptarlas en diversos formatos. Pueden crear programas de desarrollo propios en sus comunidades y entablar relaciones con institutos y colegios locales. Pueden limitar la experiencia educativa y laboral exigida para reflejar con exactitud lo que es un requisito previo y lo que puede aprenderse en el puesto de trabajo.

Cuando el beneficiario supervise el trabajo de los contratistas, el personal puede y debe hacerlo de forma tal que dé prioridad a la protección de los empleados. Cuando se realicen revisiones de cumplimiento laboral en el sitio, debe preguntar al trabajador cómo desea ser entrevistado (si en persona o en un seguimiento telefónico). Debe asegurarse de que la comunicación se produzca en el idioma preferido del trabajador, de forma que no se exponga a represalias en caso de que se observe una infracción (es decir, en un lugar fuera del alcance visual y auditivo de su empleador), y que se informe sin identificadores.

Papel del contratista: Los contratistas son responsables de tratar a los empleados con respeto y de clasificar e informar con precisión el nivel correcto de trabajo para el nivel correcto de pago. Y tienen la responsabilidad de facilitar el acceso de los monitores a los empleados de forma que se garantice su seguridad.

Estrategias de implementación y preguntas orientativas correspondientes

Las prácticas de contratación que se centran en la **equidad** implican considerar la **interseccionalidad** y las formas en que los sistemas marginan a las personas y, por tanto, tienen la responsabilidad de repararlas. Este proceso comienza cuando las instituciones utilizan una lente de diseño que aborda las necesidades y perspectivas de poblaciones en los márgenes de la sociedad para buscar daños en las prácticas de contratación (incluidas las estrategias y los documentos de contratación, las preguntas de las entrevistas y las matrices de evaluación, las políticas de retención y remuneración, la supervisión de las normas laborales y los sistemas de tutoría y apoyo). Las instituciones avanzan hacia resultados **equitativos** cuando modifican estos procesos para tener en cuenta los daños pasados y presentes, y reducir la probabilidad y el impacto de los daños futuros.

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
RECLUTAMIENTO Y CONTRATACIÓN		
<p>Establezca relaciones con las comunidades a las que se presta servicio y reclute personal en ellas.</p>	<p>La base de cualquier proceso de contratación comienza con la creación de relaciones, lo que significa dedicar tiempo a su proceso y dedicar energía a la creación de confianza y transparencia sobre el proceso y el calendario de contratación. Dedique tiempo al proceso para adaptarse a las necesidades y ofrecer flexibilidad (MGS, cap. 2, 2.2.4).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Nos presentamos con plazos cortos y respuestas rápidas, o diseñamos un espacio para construir relaciones en nuestro calendario? ▪ ¿Comunicamos claramente el proceso de contratación y los plazos?
<p>Elimine las barreras (en torno al tiempo, el dinero, el transporte, la tecnología, la experiencia requerida, etc.) en todo el proceso de contratación.</p>	<p>Proporcione lugares privados para rellenar las solicitudes de empleo, ofrezca ordenadores y WIFI, así como asistencia técnica en caso necesario. Si un lugar de trabajo es de difícil acceso con transporte público, invierta en un servicio de traslados privados u otras ofertas de transporte para eliminar las barreras de desplazamiento. Comunique estos servicios de apoyo en sus materiales de contratación (MGS, cap. 2, 2.2.4)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Cómo eliminamos las barreras técnicas, tecnológicas, monetarias y logísticas del proceso de solicitud? ▪ ¿Cómo proporcionamos apoyo cuando surgen preguntas sobre el proceso de solicitud? ▪ ¿De qué manera podemos hacer que nuestro lugar de trabajo sea más accesible para las personas que dependen del transporte público o aquellas con discapacidades físicas?
<p>Incluso cuando no sea obligatorio, haga todo lo posible por dar prioridad a las personas en situación de pobreza a la hora de contratar, pague salarios prósperos y utilice una óptica de diseño que aborde las necesidades y perspectivas de poblaciones en los márgenes de la sociedad.</p>	<p>Elimine los requisitos laborales innecesarios. Por ejemplo, acepte la experiencia laboral en lugar de la educación formal, ofrezca formación en habilidades especiales o fondos para las certificaciones necesarias. Considere la posibilidad de combinar un proceso de recomendación interna, por el que el personal actual pueda recomendar puestos de trabajo</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Cómo damos prioridad a las personas con ingresos bajos y moderados en nuestro proceso de divulgación, evaluación y selección? ▪ ¿Cómo podemos eliminar los obstáculos a la contratación de personal de baja cualificación?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
RECLUTAMIENTO Y CONTRATACIÓN		
<p>Incluso cuando no sea obligatorio... (cont'd).</p>	<p>a personas que conozca (que quizá no lleguen a usted a través de los canales de contratación tradicionales), con un programa de crecimiento propio, en el que apoye al personal en puestos de nivel inicial para que ascienda en la organización (MGS cap. 5, 5.3).</p>	
<p>Tenga en cuenta la interseccionalidad (y tanto los marcadores de identidad que se nombran explícitamente como clases protegidas en la normativa como los marcadores de identidad que no están reconocidos por la legislación federal o estatal) a la hora de cumplir los requisitos de la EEO para no discriminar.</p>	<p>Si trabaja para contratar a más mujeres, tenga en cuenta cómo otras identidades agravan el daño de los sistemas inequitativos entre mujeres, como la raza, el estatus socioeconómico, la edad o la capacidad. Trabaje para contratar a personas marginadas a través de esta lente interseccional. Piense más allá de las clases protegidas y trabaje para incluir a inmigrantes, personas con experiencia en recibir servicios públicos, personas que han estado encarceladas y padres solteros y/o tutores/cuidadores (MGS, cap. 4, 4.6).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Tenemos un sistema de ponderación en nuestro proceso de selección de personal que integre una perspectiva interseccional, dando más peso a las personas que se encuentran en los márgenes a través de múltiples identidades? ▪ ¿Estamos trabajando para contratar y seleccionar a personas afectadas más allá de las clases protegidas (consulte el MGS, cap. 4, 4.3 para obtener una lista de clases protegidas)? ▪ ¿Estamos utilizando también el contexto, como contrataciones que sean representativas y comprendan las experiencias de las personas a las que se atiende? ▪ ¿Existen barreras internas que tengamos que trabajar para eliminar?
<p>Redefina qué es un buen empleado y haga que los materiales de contratación, desde la divulgación hasta las preguntas de las entrevistas, reflejen esa definición.</p>	<p>A la hora de contratar, amplíe la sección de aptitudes para incluir conjuntos de aptitudes minoritarios, como aptitudes multilingües, experiencia recibiendo ayuda de programas CDBG, experiencia vivida, conocimientos tradicionales y relaciones existentes con comunidades priorizadas. Reduzca los requisitos de barreras de acceso, como el nivel de estudios, que no tienen en cuenta formas alternativas de aprendizaje, y mitigar los prejuicios, como asociar un acento con la inteligencia de una persona (MGS, cap. 2, 2.2.4).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Hemos auditado nuestros procesos de contratación y las cualificaciones de los candidatos desde el punto de vista del DTM para ampliar los conjuntos de aptitudes que valoramos y eliminar los requisitos de control de acceso? ▪ ¿Hemos ampliado nuestra concepción de la “educación” para incluir la experiencia laboral, la experiencia vivida con las inequidades y los conocimientos tradicionales?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
REMUNERACIÓN, RETENCIÓN, APOYO Y NORMAS LABORALES		
<p>Compense equitativamente todas las formas de trabajo, incluido el trabajo emocional y la traducción, e incorpórelas a la hora de distribuir las cargas de trabajo.</p>	<p>Al decidir las escalas salariales, incluya una mayor compensación por las competencias minoritarias, como el multilingüismo, las relaciones mantenidas y la experiencia vivida. Reconozca que la integración de las competencias relacionadas con la experiencia vivida (por ejemplo, que la empresa se beneficie aprendiendo de alguien sobre su experiencia con el racismo) es un trabajo emocional importante (que a menudo requiere descanso para recuperarse) y debe compensarse como tal (MGS, cap. 2, 2.2.4).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Estamos reconociendo y compensando competencias que a menudo pasan desapercibidas? ▪ ¿Reflejan nuestras escalas salariales la compensación por la experiencia vivida, las relaciones existentes y las competencias multilingües? ▪ Si un miembro del personal comparte sus experiencias personales en la lucha contra las inequidades, ¿estamos preparados para ofrecerle una compensación (y tiempo de descanso después) por dedicar ese tiempo y energía a educar a otros miembros del personal? ▪ Si un empleado ofrece apoyo a la traducción, ¿le compensamos económicamente por esa labor y ajustamos su carga de trabajo para tenerlo en cuenta?
<p>Satisfaga las necesidades lingüísticas de todos los contratados.</p>	<p>Asegúrese de que toda la señalización, como las tarifas salariales, los derechos de los trabajadores y la comunicación escrita y verbal, atiende a las necesidades lingüísticas de todos los empleados, contratistas y subcontratistas (más allá de los umbrales del análisis de los 4 factores) (MGS, cap. 7, 7.5). Cuando realice entrevistas de conformidad laboral, pregunte al trabajador cómo desea ser entrevistado. Si es en persona, lleve a cabo la entrevista en su idioma de preferencia. Si es por correo, facilítele la encuesta en su idioma preferido (MGS, cap. 7).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Conocemos las necesidades lingüísticas de nuestros empleados, contratistas y subcontratistas? ▪ ¿Proporcionamos toda la señalización en el idioma que necesitan todas las personas contratadas? ▪ ¿Tenemos la capacidad de interpretación necesaria para proporcionar comunicación verbal en el idioma que necesitan todos los contratados? ▪ ¿Podemos ofrecer entrevistas de conformidad laboral en el idioma preferido del destinatario, ya sea en formato verbal o escrito? ▪ De no ser así, ¿podemos recurrir a servicios de interpretación?
<p>Construya espacios internos de pertenencia que permitan cambios en la cultura y las prácticas basados en las necesidades y prioridades de los empleados a los que tradicionalmente se les ha pedido que se asimilen en los lugares de trabajo.</p>	<p>Cree acuerdos comunitarios que apoyen la comunicación y la colaboración intercultural. Respalde a los empleados para que colaboren en el diseño y la decoración de los entornos de trabajo. La co-creación de</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Tenemos (e invocamos con frecuencia) acuerdos comunitarios que entrelazan los activos de las culturas representadas en nuestro lugar de trabajo?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
REMUNERACIÓN, RETENCIÓN, APOYO Y NORMAS LABORALES		
<p>Construya espacios internos de pertenencia que permitan cambios en la cultura y las prácticas basados en las necesidades y prioridades de los empleados a los que tradicionalmente se les ha pedido que se asimilen en los lugares de trabajo (cont'd).</p>	<p>espacios es importante para crear pertenencia. Celebre las preferencias culturales únicas de ropa, comida, estilo o de otro tipo de sus empleados, y adáptese también a las necesidades culturales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Hemos invitado a empleados de culturas minoritarias a ayudar a diseñar y crear nuestro entorno de trabajo? ▪ ¿Estamos abiertos a peticiones de reconocimiento de fiestas, prácticas o celebraciones culturales minoritarias? ▪ ¿Ofrecemos opciones flexibles de licencias sin goce de sueldo que apoyen a las personas que participan en fiestas o prácticas minoritarias que se solapan con el horario laboral? ▪ ¿Acogemos y no juzgamos las prácticas culturales minoritarias?
<p>Deje espacio para que la gente, especialmente la procedente de entornos marginados, experimente y comparta toda una gama de emociones en el lugar de trabajo.</p>	<p>Comuniqué y demuestre que en el lugar de trabajo son bienvenidas todas las expresiones emocionales. Por ejemplo, al permitirles tomarse un tiempo para llorar la pérdida de un familiar, brindarles un tiempo para procesar la injusticia racial o al permitirles celebrar la alegría de que un amigo haya obtenido la ciudadanía. Evalúe la forma en que los prejuicios se manifiestan o no en su espacio de trabajo. Por ejemplo, ¿se ofrece el mismo espacio para la ira a las mujeres afrodescendientes que a los hombres blancos, o sufren diferentes consecuencias por expresarla?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Estamos abiertos a ser testigos y a crear un espacio para las emociones que pueden resultar ligeramente incómodas? ▪ ¿Somos capaces de abrazar la celebración de experiencias con las que quizá no podamos identificarnos? ▪ ¿Está disponible el mismo espacio para todas las personas y todas las emociones?
<p>Ofrezca oportunidades de tutoría, especialmente a personas de orígenes e identidades minoritarias.</p>	<p>Pregunte a los empleados de orígenes e identidades minoritarias sobre sus objetivos de desarrollo de competencias, y diseñe sistemas de apoyo a la tutoría, y planes y presupuestos de desarrollo profesional en torno a ello. Recuerde que la tutoría es bidireccional y que los tutores deben estar abiertos a aprender también de los alumnos. Incorpore a mentores y alumnos a acuerdos comunitarios que mitiguen</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Somos conscientes de los objetivos de desarrollo de competencias de nuestros empleados de culturas minoritarias, independientemente de si cumplen los objetivos arraigados en la cultura dominante? ▪ ¿Hemos creado un plan de tutoría y desarrollo profesional que refleje las necesidades de nuestros empleados?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
REMUNERACIÓN, RETENCIÓN, APOYO Y NORMAS LABORALES		
<p>Ofrezca oportunidades de tutoría, especialmente a personas de orígenes e identidades minoritarias. (cont'd).</p>	<p>los efectos nocivos de los desequilibrios de poder.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Invitamos al aprendizaje bidireccional a través del proceso de tutoría? ▪ ¿Trabajamos para mitigar los efectos nocivos de los desequilibrios de poder?
<p>Al realizar entrevistas con los empleados en relación con el cumplimiento, tenga en cuenta que la responsabilidad de proteger a un empleado debe ser proporcional al potencial de explotación (véase el apéndice B, Tema destacado, p. 94).</p>	<p>Los empleados en los márgenes corren un mayor riesgo de explotación y, por lo tanto, los esfuerzos para protegerlos de la explotación deben reflejar ese mayor riesgo. Evite los riesgos potenciales de represalias, por ejemplo, al supervisar los lugares de trabajo, entreviste a los empleados sin que esté presente su supervisor (MGS, cap. 7, 7.7).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Está el lugar de la entrevista en consonancia con las necesidades de seguridad de la persona entrevistada? ¿Hemos errado en el lado de la protección? ▪ ¿El entrevistado puede expresarse libremente y ser comprendido completamente? ▪ Si la entrevista de conformidad se realiza a través de una encuesta, ¿se hará un seguimiento para comprobar que se ha completado?
<p>Solicite información sobre cómo se sienten en su puesto las personas contratadas con antecedentes marginales.</p>	<p>Pida opiniones a los empleados contratados para saber cuál es su experiencia y qué apoyo necesitan. Puede haber dinámicas en juego para ellos que no sean obvias para la dirección.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Sabemos si las personas contratadas procedentes de entornos marginados se sienten apoyadas y con un sentimiento de pertenencia? ▪ ¿Nuestros esfuerzos por solicitar opiniones se repiten a lo largo del tiempo, quizá cada 3-6 meses?

Tema destacado: Los guardianes de la descripción del puesto

Las descripciones de puestos suelen incluir secciones en las que se enumeran la experiencia, las aptitudes o la formación necesarias para cubrir un puesto. A veces se distingue entre “requerido” y “deseado”. A menudo, los puntos de referencia educativos formales, los ejemplos de carreras universitarias y los títulos o experiencias laborales anteriores específicos pretenden ser indicadores para distinguir a las personas que probablemente tengan las capacidades transferibles necesarias para realizar el trabajo de las que no las tienen. Pero a menudo tienen un alcance limitado y son inexactos, ya que indican el acceso a vías que están desproporcionadamente al alcance de algunas personas en función de la riqueza y los ingresos, la raza, el sexo, el origen nacional, etc. También eliminan conjuntos de habilidades que no se enseñan ni se valoran en los entornos educativos y profesionales formales, como el bilingüismo o el biculturalismo, la experiencia organizativa, el conocimiento experiencial, etc.

Y como dijo un dirigente del HCD durante una sesión de trabajo sobre equidad acerca de un obstáculo para la contratación: “La mayoría de los puestos requieren una licenciatura. Me molesta que haya tanta gente cualificada que no cumpla los requisitos por eso”.

Muchas instituciones publican descripciones de puestos de trabajo en las que se exige una licenciatura, basándose en suposiciones sobre lo que tener una licenciatura dice del candidato. Estas suposiciones pueden incluir determinados conjuntos de conocimientos, ética laboral o aptitudes interpersonales. Y aunque puede haber cierta correlación entre estos títulos y estas habilidades (dependiendo en parte de los requisitos técnicos del puesto), también hay otras verdades. Por ejemplo, una licenciatura no es viable económicamente para muchas personas, y las universidades con carreras de cuatro años pueden ser entornos hostiles para las personas que sufren marginación o cuya cultura no es reflejada o respetada por la institución. Obtener una licenciatura no es la única manera de adquirir o demostrar aptitudes blandas y transferibles, muchos conjuntos de conocimientos o ética laboral.

Las instituciones pueden hacer el trabajo de ampliar el alcance de sus descripciones de puestos identificando las competencias que buscan y aceptando una amplia gama de formas para que los candidatos demuestren estas competencias. También pueden aclarar qué competencias técnicas y experiencias deben tener los candidatos desde el primer día y cuáles pueden aprenderse en el puesto. Pueden reducir sus “cualificaciones requeridas” en favor de las “cualificaciones deseadas”. Cuando exijan una licenciatura, pueden ampliar las especialidades aceptables para incluir materias que atraigan de forma desproporcionada a los estudiantes marginados. Por ejemplo, una descripción de puesto que diga “especialización en inglés o historia” podría ajustarse para incluir estudios étnicos, estudios sobre razas, estudios afroamericanos, estudios de género, etc., ya que se trata en gran medida de especializaciones en inglés e historia con una perspectiva crítica, y también sirven para que las personas marginadas prosperen en entornos de cuatro años.

HCD y CAL HR reconocen estas preocupaciones y han tomado medidas para realizar un cambio sistémico de las cualificaciones “requeridas” a las cualificaciones “deseadas” y están tomando medidas adicionales para mejorar las prácticas de contratación teniendo en cuenta estas prácticas basadas en la **equidad**.

Referencias del MGS

Capítulo 2, sección 2.2.4 - Puestos de trabajo bajos/moderados (LMJ)

Capítulo 4, Sección 4.6 - Cumplimiento de la igualdad de oportunidades en el empleo (EEO)

Capítulo 5, Sección 5.3 - Oportunidades económicas (Sección 3)

Capítulo 7, sección 7.5 - Requisitos previos a la construcción

Capítulo 7, sección 7.7 - Requisitos de cumplimiento de las normas laborales

Selección de subreceptores

¿Qué es la selección de subreceptores centrada en la equidad?

La selección de un subreceptor para ejecutar una parte o la totalidad de un programa CDBG es una práctica común que puede promover la **equidad** o causar perjuicios. Desde el punto de vista de la jurisdicción local, la ventaja es que el subreceptor, como una organización comunitaria (OBC) o sin fines de lucro, puede tener más personal para dedicar al programa, especialmente si coincide con el trabajo diario habitual de la organización comunitaria. Si la organización comunitaria ya es una entidad conocida y de confianza para las comunidades priorizadas, la subvención puede tener más posibilidades de llegar a las personas que más la necesitan

El problema potencial es que la elección por parte de la jurisdicción local de la organización comunitaria adecuada puede no estar en consonancia con las prioridades de los miembros de la comunidad más cercanos al problema o no ser representativa de las mismas (Dorsey et al., 2020; Robillard et al., 2022). La organización comunitaria que se asocia regularmente con el gobierno local u otras instituciones poderosas puede tener acceso porque (1) su liderazgo tiene relaciones significativas con los funcionarios del gobierno, (2) la organización comunitaria sabe cómo navegar por los sistemas burocráticos, o (3) el liderazgo utiliza un estilo que se alinea con las normas gubernamentales o culturales dominantes. En una sociedad segregada como la nuestra, es mucho más probable que esto ocurra DENTRO de una identidad compartida que A TRAVÉS de las diferencias, lo que excluye a las organizaciones comunitarias en las que más confían (los miembros de la comunidad) y que están más centradas en la **equidad**, incluidas las creadas y dirigidas por la comunidad a la que sirven. En otras palabras, la preferencia por las organizaciones dirigidas por blancos, en las que las personas de raza Afroamericana y de color ocupan puestos mal pagados, emocionalmente agotadores y de cara al público, pero quedan al margen de la toma de decisiones, es **ecosistémica** (Center for Nonprofit Management, 2022; Dorsey et al., 2020; Robillard et al., 2022). (Por supuesto, es posible que las organizaciones comunitarias que mantienen estrechas relaciones con el gobierno realicen un trabajo recíproco y significativo en comunidades priorizadas. También es habitual que estas relaciones sean problemáticas y **se apoyen sobre salvadores** (DeVries, A., 2023; Naylor & Blackwell, 2022).

Las organizaciones comunitarias que mantienen relaciones profundas y significativas con los miembros de la comunidad, que están dirigidas por un liderazgo que refleja las comunidades a las que sirven y que se comprometen a apoyar y dotar plenamente de recursos al personal de cara al público, a menudo carecen de recursos suficientes por estas mismas razones (Dorsey et al., 2020; Robillard et al., 2022). Por ejemplo, cuando una organización comunitaria dedica tiempo a establecer relaciones basadas en la confianza, es posible que los donantes o la jurisdicción local interpreten erróneamente este esfuerzo como lento y que lleva demasiado tiempo, lo que hace que se dé prioridad a la organización comunitaria más "eficiente" (Gauss, 2015; Goggins Gregory & Howard, 2009; Okun, 2021; Partners for Collaborative Change 2019). También es importante desconfiar de las organizaciones comunitarias que "venden" sus servicios porque tienen relaciones con comunidades priorizadas, porque las relaciones no son productos que se vendan y esto perpetúa los sistemas de extracción.

La normativa no dice nada en lo que respecta a garantizar que las organizaciones comunitarias se elijan de acuerdo con las prioridades de la comunidad, y se centra únicamente en el hecho de que los subreceptores están sujetos a la misma normativa que el beneficiario de la subvención. Pero eso no significa que el beneficiario carezca de poder para elegir a sus subreceptores centrándose en la **equidad**. Todo lo contrario.

Estrategias de implementación y preguntas orientativas correspondientes

Las jurisdicciones locales tienen la responsabilidad de asociarse con subreceptores que se comprometan a cambiar **las inequidades** de forma significativa y codiseñada. Esto requiere evitar o interrumpir las relaciones con socios cuya existencia depende de la persistencia de **inequidades** en la comunidad, y que a menudo contribuyen simultáneamente a estas **inequidades** internamente con sus estructuras salariales, distribución de poder, y políticas y prácticas internas. Para ello, hay que buscar las organizaciones comunitarias más receptivas desde el punto de vista del usuario final y no desde la óptica de la facilidad o comodidad gubernamental.

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Busque las mejores organizaciones comunitarias desde la perspectiva del usuario final.</p>	<p>Visite un centro comunitario como una tienda, un restaurante o un parque que refleje la comunidad prioritaria y pregunte por las organizaciones comunitarias en las que la gente confía y recomienda. (Es posible que tenga empleados que procedan de las comunidades a las que sirven. Ofrezca oportunidades para que le den su opinión, pero tenga en cuenta la dinámica de poder. Nunca obligue a ningún empleado a dar su opinión, asegúrese de que se les compense por cualquier experiencia que aporten [consulte el Apéndice B, Tema destacado, p.36], y no trate su perspectiva como representativa de toda una comunidad).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿En qué organizaciones confían más las personas a las que quiero llegar y servir? ▪ ¿Cómo puedo saberlo? ¿Preguntamos a un amplio abanico de personas de las comunidades más afectadas para recabar información sobre qué organizaciones comunitarias gozan de confianza y son recomendables?
<p>Busque organizaciones comunitarias que tengan una estructura interna equitativa, con una dirección diversa y representativa de la comunidad a la que sirven, y prácticas de contratación y remuneración equitativas.</p>	<p>Pregunte a las organizaciones comunitarias por la demografía y la permanencia en el cargo de su personal y su junta directiva. Busque un liderazgo racialmente diverso (y otras formas de diversidad, específicamente en lo que se refiere a las identidades y experiencias de las comunidades a las que se presta servicio) entre el personal y la Junta Directiva, así como las tendencias de retención por grupos demográficos. Pregunte por la equidad de sus prácticas de contratación y por los rangos salariales del personal. Pregunte cómo miden el éxito,</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Pertencen los directores y gerentes de la organización a la comunidad prioritaria? ▪ ¿Refleja la demografía de la Junta Directiva la demografía de la comunidad a la que sirve? ▪ ¿Cuánto tiempo llevan en la organización el personal prioritario y los miembros de la Junta Directiva? ▪ ¿Tenemos transparencia sobre las prácticas de contratación y remuneración de las organizaciones comunitarias?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Busque organizaciones comunitarias que tengan una estructura interna equitativa, con una dirección diversa y representativa de la comunidad a la que sirven, y prácticas de contratación y remuneración equitativas. (cont'd).</p>	<p>si es puramente por el número de personas que participaron en lugar de por cómo la organización comunitaria mejoró realmente la calidad de vida de alguien. Si la organización comunitaria no puede brindar esta información, busque en otra parte.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Esta organización comunitaria mejora realmente la vida de la gente o se limita a registrar un número impresionante de participantes? ¿Cómo se puede constatar esto?
<p>Contrate de forma que las organizaciones comunitarias con escasos recursos puedan participar, por ejemplo, utilizando fondos generales, líneas de crédito u otras fuentes de financiación alternativas para pagarles puntualmente mientras aún espera los fondos del HCD.</p>	<p>En la medida de lo posible, permita que los fondos se destinen al desarrollo de las capacidades internas, de modo que se apoye al personal que realiza el trabajo externo. Reduzca al mínimo los complejos requisitos de presentación de informes. Cree sistemas que permitan pagos coherentes y frecuentes cada 30 días, reconociendo que es una carga significativa esperar que las organizaciones comunitarias con escasos recursos dispongan de 90 días de capital antes del reembolso.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Hemos discutido con la organización comunitaria el proceso de pago y el calendario necesarios para asociarnos respetuosamente? ▪ ¿Podemos crear sistemas que garanticen el pago oportuno y reduzcan al mínimo la frecuencia con que las organizaciones comunitarias tienen que hacer frente a los costos antes del reembolso? ▪ ¿Hemos minimizado la complejidad de nuestros procesos de presentación de informes y facturación?
<p>Comprenda que las organizaciones comunitarias que no han colaborado antes con el gobierno pueden no confiar en las entidades gubernamentales más de lo que lo hacen sus electores. Trate esta desconfianza con respeto y esfuércese por generar confianza con el paso del tiempo.</p>	<p>Cree un espacio para establecer relaciones y generar confianza. Empiece cada reunión dedicando algo de tiempo a conocerse personalmente antes de lanzarse a los asuntos comerciales. Dé prioridad a la relación por encima de un calendario arbitrariamente urgente, siendo lo más flexible posible y comunicando los motivos cuando no pueda ser flexible. Comunique con transparencia lo que es y lo que no es posible dentro de la estructura del programa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Estamos creando espacios para conocernos cuando nos reunimos en el proyecto? ▪ ¿Ofrecemos flexibilidad sobre los plazos y métodos, y transparencia respecto de nuestras limitaciones cuando se producen? ▪ ¿Nos hemos informado sobre la historia de la comunidad con la que trabajamos y comprendido por qué existe una falta de confianza histórica? ▪ Si no recibimos un correo electrónico de respuesta enseguida, o incluso después de varios intentos, ¿podemos seguir siendo curiosos y proactivos?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Ayude a las organizaciones comunitarias que no se han asociado con el gobierno a aprender del sistema, y hacer que el sistema aprenda de ellas.</p>	<p>Prepárese para ofrecer apoyo y, a continuación, pregunte si la organización comunitaria necesita ayuda para cumplimentar la documentación u otros requisitos para ser considerada subreceptora. Pedir algo sin ser capaz de seguir participando del proceso dañará la relación. El apoyo puede incluir la financiación del tiempo que el personal necesita para recopilar los documentos y datos necesarios o la prestación de asistencia técnica (MGS, cap. 11, 11.1). Cuando vea formas en que el sistema podría apoyar mejor a las organizaciones comunitarias con escasos recursos, trabaje internamente para hacer esos ajustes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Sé si esta organización comunitaria necesita asistencia para que se la pueda considerar una subreceptora? ▪ ¿Qué tipos de asistencias podemos brindarle? ▪ ¿Cómo podemos ofrecer este apoyo y aprender del proceso sobre cómo reducir las barreras de cara al futuro?
<p>Pida que le cuenten sus opiniones, pero no espere recibirlas.</p>	<p>Si una organización comunitaria de confianza rechaza la invitación a presentarse como subreceptor, pregúntele si estaría dispuesta a explicar por qué. De este modo, se pueden identificar los obstáculos a los que se enfrentan las organizaciones comunitarias con menos recursos, de modo que se pueda trabajar para eliminarlos en futuros proyectos. Tenga en cuenta que si recibe comentarios pero no hace ningún ajuste, esto puede erosionar la confianza. Comunique estos obstáculos al HCD para promover un cambio más amplio de los sistemas. Si una organización comunitaria no quiere dar su opinión, no lo tome a mal, solo siga invirtiendo en la relación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Pedimos opiniones sobre la marcha, pero no nos lo tomamos como algo personal si no nos las dan? ▪ ¿Hemos transmitido los comentarios recibidos a las personas internas que podrían hacer los cambios necesarios? ▪ ¿Hemos hecho un seguimiento con el personal interno para comprobar el progreso de esos cambios? ▪ ¿Nos hemos puesto en contacto con la persona que nos ha dado su opinión para informarle de los esfuerzos realizados para aplicar los cambios? ▪ ¿Fuimos transparentes en estas comunicaciones sobre por qué no se hicieron ciertos cambios?

Tema destacado: Colaboración con organizaciones comunitarias involucradas

“Los programas/proyectos CDBG de [nuestro] condado están diseñados para satisfacer las necesidades de nuestra diversa comunidad, proporcionando sostenibilidad, mejorando vidas, abordando la falta de vivienda, atendiendo problemas de salud/seguridad y construyendo viviendas adicionales. El condado reconoce que no tenemos la capacidad para solucionar todas las **inequidades** que puedan existir dentro de la comunidad, por lo que nos estamos asociando con organizaciones sin fines de lucro que ya se ocupan de las **inequidades de** la comunidad. Estas asociaciones amplían el alcance de la comunidad y los servicios a los más afectados, demostrando así un impacto transformable más **equitativo** en la comunidad, y llegando a las personas de bajos ingresos, los ancianos, los discapacitados, los vulnerables, las personas sin hogar y los veteranos.”

—Encuesta de Prioridades de Equidad

Referencias del MGS

Capítulo 11, sección 11.1 - Control



Rehabilitación de Access Apartments en la ciudad de Mammoth Lakes, Crédito fotográfico: Eastern Sierra Community Housing

PARTE IV: DISEÑO DEL PROGRAMA

Introducción

¿Qué es el diseño de programas centrados en la equidad y por qué es importante?

Un mundo centrado en la **equidad** y la **pertenencia** se caracteriza por la determinación personal y comunitaria. Los recursos se distribuyen **equitativamente** en función de las necesidades y con una mentalidad de abundancia y uso sostenible, y la comunidad los gasta en sí misma en función de sus propias prioridades dentro de este marco.

Pero no es así como funciona actualmente la distribución de los recursos. El Gobierno es quien maneja los hilos y decide quién recibe cuánto dinero y en qué puede gastarlo. El razonamiento detrás de esto incluye lo siguiente: (1) El gobierno tiene la responsabilidad de ser frugal e intencionado con el dinero de los contribuyentes; (2) el gobierno ha creado un programa diseñado para apoyar a las personas y comunidades con ingresos bajos y moderados e invertir en sostenibilidad; y (3) el gobierno tiene la responsabilidad de garantizar que así es como se gasta el dinero.

Y aunque se trata de responsabilidades genuinas, hay otros mensajes menos nobles integrados en las políticas que rigen la financiación del CDBG. Por ejemplo, los engorrosos requisitos de documentación transmiten el mensaje de que el Gobierno debe protegerse del fraude de personas en su mayoría pobres (mientras que el impacto presupuestario de las lagunas fiscales y la evasión de impuestos por parte de los ricos y las empresas tiene un impacto mucho mayor en los resultados del Gobierno federal) (Demby, 2013; Oxfam, s.f.; Sarin, 2021; USSC, 2021; USSC 2022). Del mismo modo, la exclusión de las personas más perjudicadas sistémicamente por el gobierno de los procesos de toma de decisiones envía el mensaje de que el gobierno (junto con un pequeño segmento del público que cuenta con buenos recursos, posee tierras y está sistémicamente hipercomprometido) sabe qué es lo mejor para las personas y las comunidades marginadas (Abundant Housing LA, 2021; DeVries, 2023; Glimmerveen et al., 2021; McFarlane, 2001; Naylor & Blackwell, 2022; Scott & Rodriguez Leach, 2024). Un pilar clave del trabajo centrado en la **equidad** es crear procesos de planificación que enfoquen las perspectivas de las personas que se ven más afectadas por las decisiones de programación, como quién es desplazado y cómo, qué edificios deben ser expropiados y cuáles deben ser restaurados y conservados, y quién cuenta como parte del “público” cuando los proyectos se justifican como para el “bien público” (Abundant Housing LA, 2021; Cervero & Wilson, 2006; Gonzalez 2021; Martin, 2017; W.K. Kellogg Foundation, 2022).

Cómo cambiar la mirada

Las personas que están más cerca del dolor del problema son las más cercanas a la solución, pero a menudo las más alejadas del poder institucional, así que ¿cómo se aseguran los beneficiarios de que sus voces (y no las de personas bienintencionadas en el poder) estén en el centro del diseño del programa de principio a fin?

Cuando se trata del diseño de programas, las jurisdicciones que realizan un trabajo centrado en la **equidad** cambiarán la mirada que utilizan a la hora de diseñar, implementar y evaluar los programas.

Las personas que están más cerca del dolor del problema son las más cercanas a la solución, pero a menudo las más alejadas del poder institucional, así que ¿cómo se aseguran los beneficiarios de que sus voces (y no las de personas bienintencionadas en el poder) estén en el centro del diseño del programa de principio a fin? ¿Qué significa para ellos el “bien público”? ¿Qué edificios son históricamente relevantes y dignos de conservación para ellos? Ellos son los expertos en esto. Los conocimientos educativos y la experiencia laboral que sistémicamente se consideran como pericia se basan en una premisa falsa. Los miembros de la comunidad son los expertos en sus vidas y su experiencia. Sólo ellos saben lo que les importa.

Los miembros de la comunidad son los expertos en sus vidas y su experiencia. Sólo ellos saben lo que les importa.

Redistribución del poder

Las **inequidades** de todas las formas y tamaños se manifiestan cada día en el trabajo de desarrollo comunitario cuando no se reconocen o no se abordan suficientemente. El desplazamiento no es sólo una cuestión económica. Es una ruptura de la comunidad y, por lo tanto, no puede solucionarse simplemente con ayudas para la reubicación. Mire a su alrededor. Está claro que hay algunas comunidades que el gobierno nunca, jamás, disolvería (porque las voces de las personas que viven en ellas tienen influencia institucional y estructural) (Abundant Housing LA, 2021; Zinn Education Project, 2004; Taylor, 2023). Por lo tanto, hay que reducir las **inequidades** asignando intencionadamente dicha influencia a las comunidades que se han visto sistémicamente privadas de ella, y reconocer que la exclusión sistémica es la razón por la que no la han tenido antes (Cervero & Wilson, 2006; Gonzalez, 2021; W.K. Kellogg Foundation, 2022). En otras palabras, negarse a privilegiar las prioridades de una comunidad sobre las de otra sólo porque así es como ha funcionado siempre.

Consideraciones interprogramáticas

Accesibilidad, relevancia y capacidad de respuesta cultural

En todos los niveles de programación, una institución debe tener en cuenta la accesibilidad, la relevancia y la **capacidad de respuesta cultural** de sus procesos y programación.

La accesibilidad consiste en diseñar de forma que se garantice la plena participación de todos, independientemente de su **posición**. Dedique tiempo y recursos a identificar las **intersecciones** entre el acceso al transporte, el acceso para discapacitados, el acceso económico, el acceso lingüístico, la raza, la clase, la etnia, el género, etc., y cómo estas **intersecciones** se manifiestan sobre el terreno en relación con su programa.

La relevancia se refiere al diseño de un programa que responda de forma significativa a las necesidades, prioridades y deseos de los miembros de la comunidad a la que se presta servicio. Una organización puede llegar a comprender cuáles son estas necesidades implicando a la comunidad para entender qué quieren exactamente, cómo lo quieren y por qué es importante para ellos. Esto ayuda a promover la autonomía de la gente en el programa, dándoles libertad para tomar decisiones por sí mismos.

La capacidad de respuesta cultural es el grado en que la organización honra y respeta las creencias, los valores y las costumbres de una comunidad y los integra en la planificación. Esto también significa tomarse el

tiempo necesario para comprender y navegar por diversas culturas y valores para conciliar cualquier desafío, al tiempo que se es flexible y adaptable a las necesidades de la comunidad y las formas de ser que son significativas para ellos.

La normativa es más ruidosa cuando se trata de la accesibilidad, vaga en respuesta a la pertinencia e inexistente en torno a la **capacidad de respuesta cultural**.

En lo que respecta a la accesibilidad, el Congreso ha aprobado varias leyes diseñadas clara y específicamente para abordar la accesibilidad y la igualdad en la administración de programas federales, como la Ley de Derechos Civiles de 1964, la Ley de Discriminación por Edad de 1973, la Ley de Estadounidenses con Discapacidades y la Ley de Rehabilitación de 1973. Los presidentes han hecho uso de su autoridad ejecutiva para firmar Órdenes Ejecutivas como la Orden Ejecutiva 11246 relativa a los requisitos de Igualdad de Oportunidades en el Empleo. Estas órdenes son de cumplimiento obligatorio en los programas financiados con fondos federales.

La pertinencia se aborda indirectamente, a través de sustitutos como los requisitos de participación pública, y se justifica de forma similar. La aceptación se considera una medida de la relevancia. Pero no hay mecanismos reguladores que garanticen que lo que se crea se basa en las necesidades y prioridades de las personas más afectadas por las **inequidades sistémicas**. Simplemente se omite por completo **la capacidad de respuesta cultural**. El acceso lingüístico es un mecanismo que puede ayudar a lograr **la capacidad de respuesta cultural**, pero no es en sí mismo **capacidad de respuesta cultural**. De hecho, cuando la traducción y la interpretación se ponen en marcha sin los principios de **la capacidad de respuesta cultural**, que incluyen el respeto a las formas y prioridades culturales de las personas, que pueden diferir en gran medida de las normas y prioridades institucionales, esto puede crear más daño (Zahra y Panner, 2022).

Dado que el gobierno federal guarda silencio sobre estos dos puntos cruciales, corresponde a los organismos federales y a sus beneficiarios, como el HCD, proporcionar orientación y conocimientos sobre cómo hacer que los programas financiados por el CDBG no sólo sean accesibles, sino también pertinentes y receptivos a las necesidades y costumbres de la comunidad. El recientemente publicado "Citizen Participation and Equitable Engagement (CPEE) Toolkit" del HUD (HUD Exchange, s.f.b.) es un documento que intenta mover la aguja en este ámbito.

Estrategias de implementación y preguntas orientativas correspondientes

Tratar a las personas "por igual" no tiene en cuenta las estructuras y el contexto histórico que siguen generando resultados dispares (Powell, 2019). Las implicaciones de utilizar un proceso **racialmente evasivo** dentro de un sistema implícitamente racista es que producimos impactos desproporcionados no intencionados a lo largo de líneas raciales (Gotham, 2015). Una institución puede producir resultados positivos significativos cuando las personas que la componen dan el valiente paso de alejarse de la utilización de una mirada de neutralidad racial arraigada en el concepto de "igualdad" y avanzar hacia la **equidad** centrándose en las personas que se encuentran en los márgenes, utilizando prácticas intencionadas que recurren a las prioridades de los miembros de la comunidad y de las personas que han sufrido daños sistemáticos para que puedan prosperar. La clave de esta postura es entender que son las personas y las comunidades las que deciden qué aspecto y qué sensación de prosperidad tienen y qué procesos funcionarán dentro de sus normas culturales y formas de ser y conocer. Por lo tanto, la aplicación de estas medidas no puede depender de los parámetros y las decisiones gubernamentales, sino que debe basarse en la determinación personal y de la comunidad, y contar con los recursos del gobierno para cambiar la dinámica de poder y el diseño de los márgenes.

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Analice la información recopilada durante los procesos de participación a través de la mirada del diseño que aborda las necesidades y perspectivas de poblaciones en los márgenes de la sociedad.</p>	<p>Superponga los datos demográficos recabados con las percepciones del proceso de participación para determinar los programas más prioritarios y pertinentes que necesita la comunidad, según ellos, y no según el gobierno.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Cuáles fueron los sueños más comúnmente expresados por las personas más afectadas por las inequidades sistémicas? ▪ ¿Hasta qué punto han sido representativos e interseccionales nuestros esfuerzos de participación?
<p>No se limite a pedir a los miembros de la comunidad que identifiquen el problema. Pídales también sus propuestas de solución y pídale su opinión sobre las soluciones que proponga.</p>	<p>Analice los datos relativos a los obstáculos que la gente ha manifestado encontrar, sus comentarios sobre posibles soluciones, las soluciones que ya están en marcha y las propuestas. Recuerde desglosar los datos por marcadores de identidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Qué obstáculos son los más apremiantes y qué ideas se aportaron para abordarlos? ▪ ¿Qué es lo que ya funciona y que podría ampliarse? ▪ ¿Hay algún cambio en la programación actual que los haría más eficaces? ▪ ¿Qué soluciones quiere la comunidad prioritaria?
<p>Diseñe programas y comunicaciones fácilmente accesibles para todos, independientemente de su capacidad física, emocional o intelectual.</p>	<p>Cree un banco de recursos para apoyar las necesidades de accesibilidad, como compartir dispositivos de traducción, contactos de traductores de lengua de señas o herramientas tecnológicas de accesibilidad. Proporcione una lista en varios idiomas de los servicios de accesibilidad que ofrece, como micrófonos, elementos visuales para acompañar al audio, opciones híbridas, baños de género neutro y familiares, y cumplimiento de la ADA. Cree y dé a conocer sistemas sencillos de retroalimentación para que los miembros de la comunidad compartan sus necesidades adicionales de accesibilidad. (MGS, cap. 4, 4.4).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Hemos elaborado una lista de servicios de accesibilidad que podemos ofrecer? ▪ ¿Hemos creado y promovido formas de que la gente solicite necesidades adicionales de accesibilidad de una manera afirmativa, en lugar de alienante? ▪ ¿Hemos creado un margen en nuestro presupuesto y calendario para satisfacer las necesidades adicionales de accesibilidad? ▪ ¿Nos hemos puesto en contacto de forma proactiva con organizaciones que trabajan con personas con capacidades diferentes para preguntarles qué necesidades de accesibilidad existen?
<p>Observe las diferencias en las respuestas de las personas de distintos grupos culturales e identitarios. Busque formas de hacer que el programa incluya múltiples formas de ser.</p>	<p>Busque patrones y temas entre las respuestas y cómo una solución propuesta podría reflejar los deseos de múltiples grupos culturales y de identidad. Si se está imaginando un centro comunitario, dé prioridad a las formas en que el arte, el diseño y la programación sean inclusivos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Estamos, involuntariamente, dando más valor a los deseos de una cultura por encima de los de otra? ▪ Aunque sólo esté presente un pequeño número de un grupo identitario, ¿siguen reflejándose sus valores en nuestro programa?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Cree circuitos de retroalimentación en la comunicación mediante la contratación de líderes comunitarios.</p>	<p>Contrate a personas de la comunidad para crear y facilitar circuitos de retroalimentación y una comunicación transparente y bidireccional en todo el proceso. Puede tratarse de una contratación directa o de proporcionar una amplia financiación a una organización comunitaria para aumentar su personal (incluidos los gastos generales).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Tenemos en plantilla a líderes comunitarios de confianza? ▪ ¿Disponemos de prácticas de comunicación claras que garanticen una comunicación transparente y bidireccional con la comunidad a lo largo de todo el proceso? ▪ Cuando recibimos comentarios, ¿respondemos a ellos?
<p>Vuelva a las comunidades implicadas para reflejar lo que ha oído y asegurarse de que es correcto. Esto también ayuda a fomentar la confianza y las relaciones.</p>	<p>Cuando diseñe un programa basado en las aportaciones de la participación comunitaria, vuelva a la comunidad para preguntarle: “¿Lo hemos entendido bien?”.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Lo hemos entendido bien? ▪ ¿Qué queda por cambiar?
<p>Asegúrese de que sus acciones sean más elocuentes que sus palabras: Documente y comunique su compromiso con las adaptaciones disponibles para que la gente obtenga lo que necesita.</p>	<p>Documente y comunique de forma proactiva y transparente todas las adaptaciones disponibles y la flexibilidad incorporada al programa como una manera de garantizar a la gente que el deseo de la jurisdicción es ofrecerles lo que necesitan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Comunicamos de forma proactiva (verbalmente y por escrito) la flexibilidad programática y los apoyos?
<p>Sea flexible y ágil en respuesta a los comentarios.</p>	<p>Buscar hacer las cosas bien no significa necesariamente hacerlo todo bien en cada paso. Pero sí implica humildad y voluntad de cambiar. Los comentarios son un regalo, no un derecho.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Estamos recibiendo comentarios? Si no es así, ¿cómo podemos reforzar nuestra confianza con las comunidades priorizadas? ▪ Cuando recibimos comentarios, ¿nos tomamos tiempo para detenernos, reflexionar y determinar cómo responder?

Tema destacado: Oportunidades para una programación relevante y accesible

Entre las actividades que pueden optar para recibir financiación del CDBG cuando se ayuda a empresas con fines de lucro, los beneficiarios pueden proporcionar servicios o prestaciones a los empleados recién contratados que les permitan mantener los puestos de trabajo, como el transporte al lugar de trabajo o la asistencia a guarderías. La empresa podría proporcionar subsidios o vales a los empleados para que obtengan dichos servicios por su cuenta; o la empresa podría proporcionar estos servicios directamente a sus empleados (por ejemplo, gestionando una guardería en las instalaciones); o la empresa podría contratar a un tercero para que proporcione/gestione estos servicios (por ejemplo, al contratar a un servicio de autobús para transportar a los empleados al trabajo).

Siguiendo con el ejemplo de las guarderías, si la empresa proporciona vales, los empleados pueden buscar el apoyo que les resulte culturalmente adecuado (y en todos los demás sentidos). En los lugares en los que no hay suficientes guarderías disponibles para cubrir las necesidades, las empresas pueden y deben asegurarse de que no sólo ofrecen atención, sino que además la brindan **con sensibilidad cultural**, y contratan y siguen el ejemplo de profesionales de la comunidad a la que atienden.

Tema destacado: Ir al encuentro de las personas

“La demografía racial/étnica de [nuestro] condado es de aproximadamente un 80 % de blancos y un 13 % de Hispanos. Por lo tanto, aparte de garantizar la inclusión de raza/etnia, la principal necesidad se basa en la socioeconomía. Hay muchas personas en el condado que están atravesando problemas financieros, y nuestro Banco Interreligioso de Alimentos (Interfaith Food Bank) es desesperadamente necesario. Uno de los principales problemas con este tema es que las áreas no incorporadas de nuestro condado están lejos del Banco de Alimentos, y por lo tanto las personas y las familias no tienen acceso sin transporte. El camión móvil de alimentos que esta subvención está ayudando a comprar va a satisfacer esta necesidad al permitir que el Banco de Alimentos lleve comida a las zonas más elevadas de nuestro condado para proporcionar los alimentos a quienes los necesitan y no cuentan con transporte”.

—Encuesta de Prioridades de Equidad

Referencias del MGS

Capítulo 2, sección 2.5.12 - Actividades subvencionables

Capítulo 4, sección 4.4 - Accesibilidad



Desplazamiento y reubicación

El desplazamiento (la reubicación temporal o permanente, directa o indirecta, voluntaria o involuntaria de individuos, hogares, negocios o comunidades) es un resultado de muchos programas CDBG. Si bien es cierto que hay programas que incluyen la reubicación (de empresas u hogares), el desplazamiento también puede ser una consecuencia involuntaria de cualquier programa de inversión en el vecindario (Hyra, 2016; Taylor, 2023, Zinn Education Project, 2004). El primer paso para abordar el desplazamiento es comprender cómo y cuándo se produce, la forma en que no se distribuye **equitativamente**, sus repercusiones que van mucho más allá del bienestar económico, y las prioridades de quién se centran y de quién se descartan en el proceso (Glimmerveen et al., 2021; Zinn Education Project, 2004). El segundo paso es mitigar el daño directo e indirecto causado por el desplazamiento, volviendo a centrar a las personas más afectadas por las **inequidades** y dotando de recursos sus prioridades (Gonzalez, 2021; W.K. Kellogg Foundation, 2022).

Para comprender el impacto que el desplazamiento puede tener en las comunidades de color y las poblaciones vulnerables, primero debemos entender el contexto histórico del desplazamiento legal y forzoso. La historia de California comenzó mucho antes de la llegada de los colonos europeos, pero las repercusiones del colonialismo y las atrocidades subsiguientes aún se dejan sentir hoy en día. Los colonos blancos llevaron a cabo una campaña de genocidio cultural en todo el continente y expulsaron sistemáticamente a los indígenas de sus tierras mediante políticas y prácticas como la Ley de Expulsión de Indígenas de 1830, firmada por el entonces presidente Andrew Jackson (Departamento de Estado de EE. UU., [s.f.]). Un principio fundacional de Estados Unidos que sigue vigente hoy en día es un guiso tóxico que incluye (1) la priorización de los derechos de propiedad privada sobre los derechos humanos, (2) las leyes y políticas que crean la distribución **inequitativa** de la propiedad privada, y (3) la relación directa entre los derechos de propiedad, el poder y la riqueza (Jackson, 2021; Kendi, 2016; Rael, 2016; Sullivan et al., 2015). Así, mientras que los hombres blancos con medios económicos podían comprar propiedades (lo que, a su vez, les permitía acumular riqueza y más poder), prácticas como la esclavitud, la segregación, **la discriminación en la concesión de créditos**, los **convenios raciales restrictivos** y el desalojo forzoso violento garantizaban que los residentes que no eran blancos, hombres o propietarios fueran despojados rutinariamente de poder y riqueza (Jackson, 2021; Kendi, 2016; Silverstein, 2019; Tulsa Historical Society and Museum, s.f.). Las repercusiones de estas prácticas todavía se ven y se sienten en las comunidades de color. De hecho, sin una participación significativa de la comunidad y sin un diseño que aborda las necesidades y perspectivas de poblaciones en los márgenes de la sociedad, herramientas como el **dominio eminente** y la reurbanización siguen perjudicando a menudo a las comunidades pobres y a las comunidades

de color, provocando trastornos en el empleo, la educación, la vivienda y la riqueza cultural de la comunidad (Comisión de Servicios Públicos de Georgia, 2024; Instituto para la Justicia, 2023). Todo se reduce al poder. ¿Quién tiene el poder en su comunidad y en sus vidas? ¿Quién tiene poder para tomar decisiones sobre las repercusiones económicas, culturales y sociales en sus comunidades y sus vidas?

La reubicación es un componente importante de la labor de desarrollo del CDBG. La Ley Uniforme de Asistencia para la Reubicación y Adquisición de Bienes Inmuebles (URA, por sus siglas en inglés)*, como se explica en el Capítulo 9 del MGS, es una ley federal que establece una norma mínima para los programas y proyectos financiados con fondos federales que requieren la adquisición de bienes inmuebles o el desplazamiento de personas de sus hogares, negocios o granjas. Esta ley federal se aplica a todas las actividades financiadas por el CDBG que puedan dar lugar a cualquier reubicación requerida. La ley esboza los pasos necesarios para proporcionar una notificación adecuada a cualquier persona que pueda verse desplazada o afectada por una acción financiada con fondos federales, junto con el establecimiento de requisitos de beneficios de reubicación, incluida la compensación financiera para la reubicación en unidades comparables. Aunque la URA está concebida para proporcionar a los hogares y las empresas notificación y compensación, no impide que un proyecto financiado con fondos federales siga adelante con el desplazamiento.

* NOTA: El cumplimiento de la URA no es opcional, y su incumplimiento puede poner en peligro el uso de fondos federales para un proyecto CDBG. Dado que el cumplimiento de la URA puede aumentar significativamente los costos del proyecto, debe tenerse en cuenta muy al principio de la planificación del proyecto para garantizar que se siguen todos los pasos y requisitos.

La URA aborda los perjuicios económicos que pueden sufrir las personas desplazadas, pero los daños de la reubicación van más allá de lo económico, preceden a la reubicación y persisten incluso cuando esta se evita. El proceso de reubicación, que comienza con la Notificación de Información General, inicia el estrés tóxico, que tiene graves consecuencias para la salud (Stahre et al., 2015). El HCD y los beneficiarios están obligados a hacer el bien al tiempo que mitigan el daño. Reconocer y mitigar el daño en este proceso incluye considerar y abordar el bienestar emocional de las personas que pueden o no ser desplazadas.

Cuando los beneficiarios de subvenciones del CDBG participan en la reubicación de pequeñas empresas y hogares, estas acciones tienen el potencial de afectar profundamente a la composición de una comunidad, incluida la ruptura del acceso a las redes sociales y los recursos culturales (Institute for Justice, 2023; Kalish, 2022; Taylor, 2023). Teniendo esto en cuenta, hay formas de mantener intactos los elementos básicos de una comunidad. Esto puede consistir en conceder a las empresas y a las organizaciones sin ánimo de lucro el **derecho de prioridad** en un espacio reurbanizado o dar a las familias y a las personas la autonomía para decidir sus prioridades en materia de **adaptaciones razonables** (Association of Bay Area Governments, 2021; Georgetown Climate Center, s.f.). En última instancia, corresponde a la institución actuar con la **diligencia debida** para comprender las **intersecciones** del desplazamiento y centrar intencionadamente a la parte afectada en el proceso de toma de decisiones que afecta directamente a sus vidas, devolviéndole su poder.

Desplazamiento directo (reubicación física)

El desplazamiento directo, que incluye pero no se limita a la definición reglamentaria de desplazamiento, se categoriza como la expulsión física de una persona o una empresa de su hogar

o comunidad. Esto sucede a través de muchos mecanismos, incluyendo la ejecución hipotecaria, el desalojo, la expropiación (como cuando un propietario mantiene una casa en tan malas condiciones que los inquilinos se ven obligados a abandonar debido a la vivienda deficiente o la aplicación de códigos), la reubicación involuntaria y el **dominio eminente**.

Uno de los ejemplos más notorios de esto fue cuando las autoridades de Los Ángeles utilizaron **el dominio eminente** en la década de 1950 para desplazar y arrasar 300 hogares latinos en lo que se conocía como Chavez Ravine, un vecindario creado por los impactos de la **discriminación en la concesión de créditos** y los **convenios raciales restrictivos** que segregaban la ciudad. Los miembros y las familias de la comunidad fueron expulsados de sus hogares de forma violenta y por la fuerza, con la ayuda de las fuerzas del orden locales. Todo ello en nombre del “bien público”, para dejar paso al estadio de los Dodgers y sustituir el vecindario por un equipo de béisbol (Museo Nacional de Historia Americana, s.f.; Zinn Education Project, 2004).

Aunque el desplazamiento directo suele definirse específicamente como el traslado forzoso de un hogar o una empresa, puede entenderse de forma más amplia para incluir cualquier reubicación, porque los impactos son similares, incluso cuando la reubicación es “voluntaria” desde el punto de vista normativo. A menudo, varias familias o empresas abandonan la zona, sustituidas por el proyecto, lo que cambia la naturaleza de la comunidad y crea la necesidad de que los desplazados vuelvan a crear el extenso sistema de raíces que tenían en otro lugar (Freeman y Branconi, 1990; Keene y Geronimus, 2011). Por lo tanto, puede entenderse que el desplazamiento directo se produce dentro de cualquier programa del CDBG que incluya la reubicación, ya sea de empresas o de hogares, ya sea voluntaria o involuntaria.

Desplazamiento económico (gentrificación)

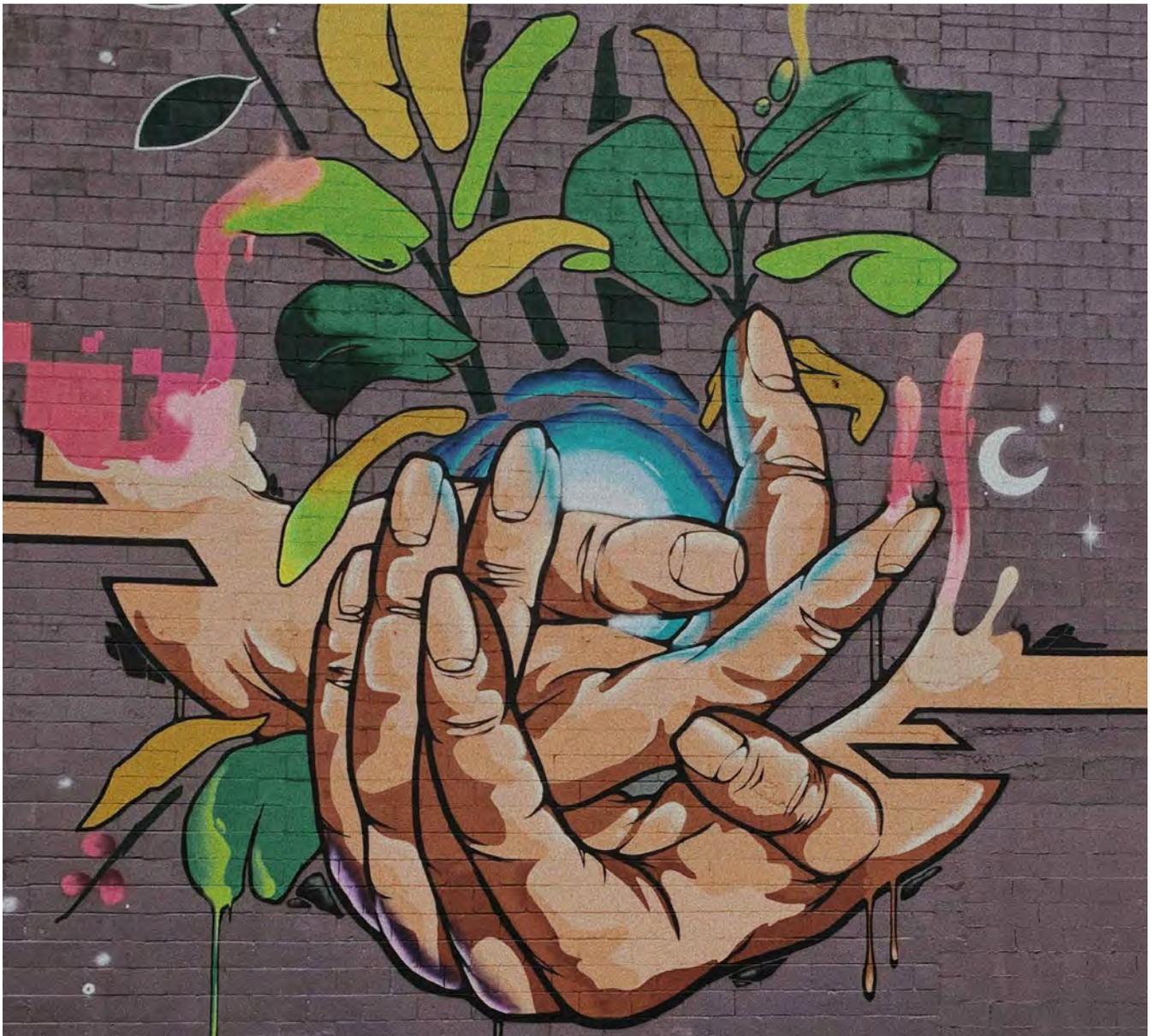
El desplazamiento económico, también conocido como gentrificación, es el método por el cual los mercados especulativos y el aumento del costo de la vivienda expulsan a los residentes de toda la vida que ya no pueden permitirse vivir en una zona. Los vecindarios “subdesarrollados” suelen ser paraísos para la vivienda asequible y para las comunidades de color, y los inversores depredadores suelen querer sacar provecho de la “brecha de alquiler”, que es la diferencia entre el costo actual de la vivienda y la tarifa que se puede cobrar si se mejora la casa (Smith, 1987; Whitlow, 2023). A la hora de analizar el desplazamiento económico, hay que plantearse las siguientes preguntas: ¿Quién puede permitirse vivir aquí? ¿Las personas que viven con el salario mínimo o unos ingresos fijos pueden permitirse vivir aquí? ¿Las personas que vivían aquí antes de la inversión siguen aquí?

En lo que respecta a la financiación del CDBG, la afluencia de inversiones en los vecindarios puede conducir a la gentrificación (Freeman y Branconi, 2004; Hyra, 2016). El desplazamiento económico que se produce se ve intensificado por un sistema de tasación que no incluye un proceso de valoración inmobiliaria **que tenga en cuenta la raza** (consulte el Tema destacado más abajo). Las prácticas históricas y actuales de tasaciones sesgadas y la devaluación de viviendas en vecindarios habitados tradicionalmente por personas **BIPOC** perpetúan los malos resultados para los propietarios (Gotham, 2015; Ludden, 2023). Los beneficiarios y los contratistas pueden utilizar un enfoque que tenga en cuenta la raza y evaluar las viviendas comparándolas con estructuras similares en otros tramos censales para garantizar que estas familias reciban una compensación adecuada (consulte el Tema destacado más abajo).

Tema destacado: Un proceso de evaluación centrado en la equidad

Los procesos habituales de tasación inmobiliaria refuerzan **las inequidades sistémicas** porque existen en el contexto de políticas segregativas históricas y actuales, así como de la parcialidad de los tasadores. John Liss utiliza su empresa de tasaciones, True Footage, para cambiar de forma creativa el proceso de tasación y minimizar el impacto de esta **inequidad**.

Utiliza casas comparables ubicadas en diferentes vecindarios (en lugar de viviendas ubicadas solo en el mismo vecindario, como es habitual). También utiliza la tecnología para medir los metros cuadrados, un proceso que, según él, es muy subjetivo cuando lo realiza una persona con una cinta métrica. Después de que el técnico toma fotos de la residencia, las pruebas que sugieren la raza de la familia (como las fotos familiares) se difuminan. De este modo, el tasador nunca tiene que pisar la propiedad, lo que crea una barrera que impide que los prejuicios se cuelen en el resultado final (Ludden, 2023).



Desplazamiento cultural (características comunitarias)

El desplazamiento cultural consiste en cambiar la composición de las comunidades, expulsando o **borrando** a los residentes de larga data hasta el punto de que la comunidad ya no les pertenece. Este tipo de desplazamiento se cruza con el desplazamiento físico y económico, como cuando una comunidad pierde (por reubicación directa o gentrificación) instituciones religiosas o culturales de larga tradición o pequeños negocios que proporcionan alimentos, cuidados y productos culturales. Con la afluencia de recién llegados, que a menudo gozan de privilegios raciales y económicos, se produce un cambio en quién decide qué actividades están permitidas en un vecindario (González, 2022; Harris et al., 2020). Por ejemplo, los nuevos residentes pueden asumir el papel de vigilar las actividades de la gente de color. Esto pone de manifiesto la importancia de proteger la existencia de tejidos sociales y culturales a la hora de reurbanizar un vecindario.

Desplazamiento climático

El desplazamiento climático está afectando a California y al resto del mundo a un ritmo más rápido que nunca. Desde los incendios forestales anuales que arrasaron nuestras comunidades sin dejar nada a su paso, hasta las inundaciones y deslizamientos de tierra que sepultan y arrasaron nuestras carreteras y viviendas.

Las comunidades históricamente marginadas suelen ser las más afectadas por las crisis climáticas y el desplazamiento climático, y a menudo son las que más tardan en recuperarse, si es que la recuperación es siquiera una opción (Gotham, 2015). Por ejemplo, la comunidad de Pájaro, en el condado de Monterey, ha sido víctima del racismo estructural y la segregación desde su fundación, y es en gran parte el hogar de trabajadores agrícolas migrantes con bajos ingresos. Cuando unas lluvias sin precedentes asolaron California en 2023, más de 3000 hogares de esta comunidad se inundaron debido a la rotura de un dique vulnerable que había sido ignorado por los responsables locales desde la década de 1960. De hecho, las mejoras necesarias en el dique se habían retrasado mucho, en parte, explícitamente por tratarse de una zona de bajos ingresos habitada, en su mayoría, por trabajadores agrícolas. El análisis de la relación costo/beneficio para esta comunidad no tuvo en cuenta el costo social de la inacción. Stu Townsley, del Cuerpo de Ingenieros del Ejército de Estados Unidos, fue citado en el LA Times afirmando: “Es una zona de bajos ingresos. La mayoría de los habitantes de Pájaro son trabajadores agrícolas. Por lo tanto, los costos de construcción son básicamente los de la zona de la bahía, pero el valor de la propiedad no es tan alto” (Rust, 2023). Al momento de redactar este informe, se ha realizado una reparación temporal del dique y la comunidad sigue esperando conocer los recursos y el apoyo que recibirán para intentar recuperarse (Rust, 2023).

Estrategias de mitigación de daños y preguntas orientativas correspondientes

Las formas históricas y contemporáneas de desplazamiento perjudican a las personas y comunidades de color y sus efectos crean ondas de impacto en las vidas más allá de los directamente afectados. Una institución debe abordar y prevenir de forma proactiva los impactos de la **inequidad** a la hora de aplicar políticas con el potencial de infligir graves daños a las comunidades.

ESTRATEGIAS DE MITIGACIÓN DE DAÑOS	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Escuche a los miembros de la comunidad más afectados por las inequidades sistémicas, y específicamente a las personas que se verán afectadas por la reubicación, para comprender y mitigar el daño que el desplazamiento puede causarles más allá de los factores económicos.</p>	<p>Antes de obligar a un inquilino a trasladarse a otra vivienda por considerarla deficiente, intente primero que el propietario asuma la responsabilidad del mal estado de la vivienda en lugar de castigar al inquilino por factores ajenos a su voluntad (MGS, cap. 9, 9.1). En caso de que un residente se traslade a una vivienda considerada “deficiente” cuando se enfrenta a un realojo, primero debe reunirse con él para entender por qué tomó la decisión y ver si se pueden conseguir fondos para que la vivienda pueda optar a los pagos de sustitución de vivienda (MGS, cap. 9, 9.3).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Hemos trabajado para establecer una relación con las personas y familias afectadas por la reubicación? ▪ ¿Hicimos todo lo posible para evitar la reubicación? <p><i>Si las personas afectadas toman decisiones que no tienen sentido para nosotros, ¿trabajamos con ellas para entender por qué se ha tomado esa decisión, incluyendo factores más allá de los económicos que puedan haber priorizado (en lugar de hacer suposiciones)?</i></p>
<p>Comprenda las prioridades de las personas que se verán afectadas y haga de estas prioridades el centro de su proceso de reubicación.</p>	<p>Debe hacerse todo lo posible para garantizar que las remisiones se realicen a unidades comparables en función de las prioridades geográficas de las personas afectadas. Esto puede incluir remisiones situadas fuera, así como dentro, de comunidades que han sido marginadas históricamente (MGS cap. 9, 9.2; cap. 9, 9.3). El conocimiento de las prioridades de una empresa debe servir de base para ofrecer flexibilidad en el reembolso de los gastos de mudanza, confiando en las necesidades de la empresa por encima del ahorro de costos financieros para el beneficiario (MGS, cap. 9, 9.5.2)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Les hemos preguntado a los afectados cuáles son sus prioridades de reubicación? ▪ ¿Somos flexibles a la hora de determinar el derecho al reembolso de los gastos de mudanza, centrándonos en las prioridades de las personas más afectadas? ▪ ¿Confiamos en la empresa a la que hacemos mudar cuando identifica los gastos de mudanza necesarios? ▪ ¿Estamos integrando estas prioridades en nuestros procesos, como el de remisión o el de reembolso de gastos de mudanza? ▪ ¿Estamos dando prioridad a la salud financiera de la empresa local (frente a la del gobierno) cuando decidimos cuáles son los costos “razonables” incurridos?

ESTRATEGIAS DE MITIGACIÓN DE DAÑOS	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Use estrategias que tengan en cuenta la raza en el proceso de tasación, para tener en cuenta el hecho de que las viviendas de las comunidades de color están infravaloradas en comparación con las de las comunidades blancas, cuando se controlan variables como el tamaño, el estilo y el estado (consulte el Apéndice B, Tema destacado, p. 94).</p>	<p>Cuando contrate a una empresa de tasación externa, pregúntele cómo utiliza un enfoque que tenga en cuenta la raza a la hora de valorar las viviendas, asegúrese de que conozca y aborde de forma proactiva el historial de infravaloración de las comunidades de color (MGS, cap. 8, 8.2), utilizando viviendas comparables en múltiples comunidades como parte del proceso de tasación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ¿Hemos preguntado a nuestra empresa de tasación cómo aplica en su proceso de valoración estrategias que tengan en cuenta la raza, como la búsqueda de propiedades comparables en distintos vecindarios?
<p>Evite el uso del dominio eminente siempre que sea posible.</p>	<p>Si se plantea el dominio eminente por el “bien público”, defina claramente quién es el público que debería beneficiarse del proyecto, establezca relaciones con las organizaciones de esa comunidad y pregúntele qué ideas tienen del “bien público” antes de seguir adelante.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ¿Hemos definido a quién entendemos por público cuando decimos que un proyecto es de “interés público”? ¿Tenemos relaciones con las comunidades a las que supuestamente va a beneficiar nuestro proyecto? ¿Les hemos preguntado qué les gustaría mejorar y cómo? ¿Les hemos preguntado cómo podemos hacer este trabajo causando el menor daño posible?
<p>Evite a toda costa la ruptura de la comunidad.</p>	<p>No todas las organizaciones son iguales. La reubicación de una empresa u organización culturalmente receptiva de propiedad local que sea un centro de cohesión social, ayuda mutua o que preste servicios no disponibles en otros lugares es profundamente destructiva para el tejido social de una comunidad y deben hacerse todos los esfuerzos posibles para apoyar a estas microempresas y evitar la pérdida de estos activos culturales de la comunidad (MGS, cap. 2, 2.5.14; cap. 8, 8.8).</p> <p>La interrupción del acceso a estos centros al cambiar las opciones de transporte puede ser igual de perjudicial. Esto puede incluir la reubicación de los servicios</p>	<ul style="list-style-type: none"> ¿Somos conscientes de los activos culturales fundamentales y de los núcleos de cohesión social de esta comunidad? ¿Conocemos las necesidades de transporte para acceder a estos centros comunitarios?

ESTRATEGIAS DE MITIGACIÓN DE DAÑOS	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Evite a toda costa la ruptura de la comunidad. (cont'd).</p>	<p>más lejos de quienes los utilizan (trasladar un negocio al otro lado de la ciudad para utilizar sus terrenos para un parque) o la modificación de la forma en la que la gente accede al servicio (al colocar un nuevo parque que cierra una carretera o desvía el transporte público).</p>	
<p>Proporcione asesoramiento integral a los hogares afectados por el desplazamiento desde el primer aviso.</p>	<p>Cuando entregue una Notificación de Intención de Adquisición (o incluso una Notificación de Información General) durante una adquisición, reconozca el estrés tóxico que esto puede desencadenar, y proporcione apoyo desde emocional hasta de proceso y legal, ya sea directamente o a través de proveedores de servicios locales de confianza. Esto es especialmente importante cuando la persona sometida a estrés puede tomar una decisión de mudarse que ponga en peligro su derecho a las prestaciones de reubicación (MGS, cap. 8, 8.3).</p> <p>Reduzca al mínimo la duración de la incertidumbre entre las notificaciones en el proceso, brinde apoyo de asesoramiento en el idioma preferido del beneficiario y pague los servicios de traducción si se deriva a alguien a otros organismos (MGS, cap. 9, 9.3).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Prestamos servicios de asesoramiento personalizado en el idioma solicitado? ▪ ¿Estamos minimizando los periodos de incertidumbre durante el proceso? ▪ ¿Proporcionamos apoyo accesible y culturalmente sensible para satisfacer las necesidades emocionales, procesales o jurídicas, o ponemos a la gente en contacto con proveedores de servicios que puedan hacerlo?
<p>Proporcione servicios de asesoramiento honestos y transparencia en la recopilación de datos.</p>	<p><i>Consulte los ejemplos del Apéndice B, Sección 5.2 - Recogida y análisis de datos</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Consulte las preguntas del Apéndice B, Sección 5.2 - Recogida y análisis de datos</i>
<p>Cree sistemas de apoyo a las familias de estatus mixto.</p>	<p>Es profundamente perjudicial negar prestaciones a los indocumentados, y deben crearse sistemas de apoyo para seguir proporcionando recursos, incluso cuando la normativa restrinja determinados tipos de ayuda. Esto podría</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Hemos creado sistemas para proporcionar apoyo a través de socios comunitarios de confianza a las personas indocumentadas? ▪ ¿Disponen estos sistemas de apoyo de procesos seguros de almacenamiento de datos?

ESTRATEGIAS DE MITIGACIÓN DE DAÑOS	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Cree sistemas de apoyo a las familias de estatus mixto. (cont'd).</p>	<p>incluir una línea de apoyo anónima en varios idiomas para dirigir a las personas a socios comunitarios de confianza (Por ejemplo: UndocuFund, LegalAid, California Rural Legal Assistance) que pueden ofrecer apoyo y que están familiarizados con la ley de inmigración (MGS, cap. 9, 9.1).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Hemos minimizado nosotros y nuestros asociados los datos recopilados a los mínimos reglamentarios? ▪ ¿Nos hemos comunicado con las personas afectadas para informarles de los recursos con los que podemos ponerles en contacto?
<p>Proporcione de forma proactiva flexibilidad y múltiples opciones para cumplir los requisitos de documentación.</p>	<p>A la hora de recopilar documentación para verificar la elegibilidad, como en el caso de los pagos de sustitución de vivienda, asegúrese de que las personas afectadas entiendan las múltiples opciones para verificar los ingresos, reciban apoyo a través del proceso de verificación y sepan que la autocertificación es siempre una opción para documentar la elegibilidad, si resulta demasiado gravoso obtener otra información verificable (MGS cap. 9, 9.7).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Sabe la gente impactada que hay múltiples formas de verificar sus ingresos? ▪ ¿Estamos seguros de que la gente entiende cuáles son estas opciones y cómo cumplirlas? ▪ ¿Hemos ofrecido ayuda para verificar los ingresos en el idioma que ellos prefieran?
<p>Considere el contexto más amplio en el que toma las decisiones de reembolso.</p>	<p>Al calcular el importe de un pago fijo por el traslado de una empresa o explotación, tenga en cuenta los efectos de los fenómenos meteorológicos extremos, las caídas del mercado o las emergencias de salud pública, eligiendo para la comparación un periodo de 2 años lo más cercano a un año "promedio" (MGS, cap. 9, 9.1).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Estamos seleccionando un periodo de tiempo equitativo para la comparación a la hora de calcular los importes de los pagos?
<p>Asegúrese de que las personas más afectadas conozcan sus derechos.</p>	<p>La entrega de avisos que informen a las personas de sus derechos, como la Notificación de Reubicación Temporal, no implica que alguien comprenda plenamente sus derechos. Proporcione un asesoramiento continuo que ayude a los beneficiarios a conocer sus derechos, incluido el derecho a recibir ayuda en el proceso de apelación. Considere la posibilidad de trabajar con Legal Aid o un proveedor de servicios local, además o en lugar de una empresa de asesoramiento "experta" en reubicación (consulte el Apéndice B, 5.4) (MGS cap. 9, 9.2).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Ofrecemos asesoramiento continuo en la lengua preferida del destinatario para responder a sus preguntas sobre la notificación que le enviamos? ▪ Si la gente tiene preguntas sobre sus derechos después de nuestro primer contacto, ¿hay alguna forma segura y accesible de que puedan hacer preguntas?

Tema destacado: Enseñanzas de un programa de vivienda para combatir el desplazamiento climático

Un condado rural quería utilizar los fondos de CDBG-CV que había recibido para ayudar a 20 hogares de una comunidad de trabajadores agrícolas, principalmente hispanohablantes, a reconstruir sus casas tras haberlas perdido en un incendio. El beneficiario tenía un plan sólido y relaciones personales con la comunidad afectada, pero su capacidad era limitada, por lo que intentó contratar a un consultor para que le ayudara. Pero no encontraron a nadie dispuesto a trabajar en su zona rural. Abandonados a su suerte y con rotación de personal, se esforzaron por salir a la calle y conectarse con la gente allí donde vivía, iniciar la conversación en una fase temprana, establecer y mantener relaciones a pesar de la desconfianza existente, e inscribir y mantener a la gente en el programa. A medida que se acercaba la fecha de expiración del plazo de gastos, sólo habían podido reunir los requisitos para cinco de los 20 hogares.

Un administrador de subvenciones que participó en el proceso reflexionó "Hacer el trabajo por adelantado es fundamental. Forma parte del diseño del programa, ya que es posible contar con poco personal y tener rotación de personal, y vale la pena tener un proceso para mantenerse en contacto. Entender a la comunidad es importante. Es una comunidad pequeña dentro del condado, pero los propios miembros de la comunidad (probablemente) no participaron en el desarrollo del programa. Y la gente simplemente se muda o se va a vivir con amigos o familiares, pero los sistemas para mantenerse en contacto no existen".

Entre las estrategias de los beneficiarios para reducir la probabilidad de que se produzcan este tipo de resultados se incluyen:

- Involucrar a la comunidad desde el principio y de forma continua para informar en profundidad sobre el diseño del programa y abordar previamente los obstáculos a la participación.
- Un sistema para la transferencia de conocimientos y el traspaso en caliente cuando los miembros del personal se marchan.
- Cree y aplique un sistema de comunicación con múltiples vías para mantenerse en contacto con los solicitantes.

Una estrategia de apoyo al HCD puede incluir:

Trabajar con consultores para ampliar los servicios de apoyo a las zonas rurales y otros "desiertos de consultores".

Referencias del MGS

Capítulo 2, sección 2.3 - Eliminación del deterioro urbano

Capítulo 2, sección 2.5.14 - Ayuda a las microempresas

Capítulo 4, sección 4.1 - Ley de Elementos de Vivienda de California

Capítulo 8, sección 8.2 - Adquisiciones voluntarias

Capítulo 8, sección 8.4 - Dominio eminente

Capítulo 8, sección 8.8 - Sección 104(d) Sustitución de una unidad por otra (requisitos del proyecto)

Capítulo 9, Sección 9.1 - Reubicación y desplazamiento

Capítulo 9, sección 9.2 - Requisitos generales de reubicación en virtud de la URA

Capítulo 9, sección 9.3 - Reubicación residencial en el marco de la URA

Capítulo 9, sección 9.5.2 - Gastos de mudanza no residencial

Capítulo 9, sección 9.7 - Requisitos de ayuda a la reubicación según la sección 104(d)



Centro de residencia para personas mayores para padres y amigos de la ciudad de Fort Bragg, Crédito fotográfico: Ciudad de Fort Bragg

Documentación e hiperregulación

La documentación y la hiperregulación pueden suponer barreras añadidas para que los miembros de la comunidad accedan a recursos y servicios. La responsabilidad de las instituciones es trabajar eficazmente con los beneficiarios para navegar por estos sistemas en un esfuerzo por ayudarles en la medida de lo posible, pero a veces esto se ve superado por las estructuras destinadas a proteger al gobierno o a la institución del fraude. Este miedo al fraude se debe en parte a la retórica infundada que se popularizó en la era Reagan, en la que empezaron a circular historias como la de la “Reina de la Asistencia Social”, un personaje racializado que cobraba cheques de la asistencia social y conducía un Cadillac, y que se utilizó para impulsar cambios en las políticas, recortando recursos y hundiendo aún más en la pobreza a las familias vulnerables. Esta actitud contra las comunidades pobres ha seguido dominando la política nacional a pesar de que la tasa real de fraude en las prestaciones sociales es baja y suele deberse a errores burocráticos (Demby, 2013).

Curiosamente, las normas y reglamentos sobre documentación son complicados: En ocasiones son gravosos y en otras permiten métodos de bajo requisito, como la autocertificación. A veces, las orientaciones se sitúan en un punto intermedio, permitiendo la autocertificación, pero sólo como último recurso y sin anunciarla proactivamente como opción. Dado que los fondos del CDBG pueden utilizarse para tantas actividades subvencionables diferentes y combinaciones de Objetivos Nacionales, la normativa federal para el programa estatal CDBG (24 CFR 570.480) documenta claramente que los Estados tienen la “máxima deferencia posible” en su interpretación de la normativa federal, siempre que la interpretación no sea claramente incoherente con la Ley de Vivienda y Desarrollo Comunitario. La normativa federal del CDBG no especifica necesariamente el método o el nivel de documentación de los solicitantes, pero los sistemas de información del HUD sí exigen que se informe de las personas y los hogares asistidos por nivel de ingresos junto con información demográfica. Los Estados establecen sus propias normas y requisitos en torno a la verificación de los ingresos y los requisitos de presentación de informes con el fin de proporcionar al HUD la información necesaria.

...la normativa federal para el programa estatal CDBG (24 CFR 570.480) documenta claramente que los Estados tienen la “máxima deferencia posible” en su interpretación de la normativa federal, siempre que la interpretación no sea claramente incoherente con la Ley de Vivienda y Desarrollo Comunitario.

Los Estados establecen diferentes niveles de presentación de informes y recopilación de documentación en función del tipo de actividad y del objetivo nacional. Por ejemplo, una instalación pública, como una instalación de tratamiento de aguas residuales, puede construirse y cumplir un objetivo nacional simplemente basándose en los datos del censo disponibles públicamente (área de baja modificación), que pueden recopilarse y notificarse al HUD sin necesidad de recopilar documentación de los beneficiarios (hogares que viven en el área de servicio de la instalación pública). Por otro lado, los programas que benefician más directamente a las personas u hogares, como los programas de pago inicial de viviendas o las guarderías, deben informar sobre los hogares reales a los que sirve el programa y, por lo tanto, deben recopilar información detallada sobre los beneficiarios para informar al HUD. Así pues, aunque las normas y reglamentos puedan parecer arbitrarios o incoherentes, están directamente relacionados con el nivel de información exigido por el HUD para documentar que se ha cumplido un objetivo nacional con el uso de los fondos del CDBG.

A fin de cuentas, una agencia o institución debe preguntarse: “¿somos guardianes o somos aliados?”. Si deciden que son aliados, deben aprovechar esta oportunidad para identificar cómo pueden maximizar el acceso a los recursos. Pueden hacerlo al eliminar obstáculos innecesarios en la documentación y al quitarles la carga de los trámites a los usuarios. Es importante reconocer que el papeleo privilegia a los poderosos: Cuanto más papeleo se exija, menos personas con escasos recursos superarán el proceso (Klein, 2023). Una institución puede emprender un cambio de las estructuras internas y externas aprovechando cualquier oportunidad para abogar por estos cambios a nivel estatal y federal.



Splash Pad en la ciudad de Dorris (el único Splash Pad en el condado de Siskiyou), Crédito fotográfico: Great Northern Services

Estrategias de mitigación de daños y preguntas orientativas correspondientes

Las estrategias que tratan de reducir los perjuicios en torno a la documentación reconocen que las prácticas históricas han perpetuado la falta de acceso a los recursos y han expulsado de hecho a las personas marginadas. El objetivo es minimizar las barreras, lo que puede lograrse modificando y promoviendo cambios políticos en torno a la documentación que alivien la carga del usuario.

ESTRATEGIAS DE MITIGACIÓN DE DAÑOS	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Cambie el punto de vista y pase de proteger al gobierno del fraude a conseguir que la gente entre en el programa. Ofrezca a las personas el beneficio de la duda de que están haciendo lo mejor que pueden y están actuando desde un lugar de necesidades insatisfechas.</p>	<p>Al calcular el Pago Total al Inquilino durante la reubicación, ofrezca proactivamente la oportunidad de proporcionar una autocertificación notarial de verificación de ingresos, no espere hasta que el proceso se convierta en una "dificultad excesiva". Apoye al beneficiario a lo largo del proceso de documentación según sea necesario, incluso ofreciéndole asistencia técnica (MGS, cap. 9, 9.7).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Damos el beneficio de la duda a las personas con las que trabajamos mediante procesos de documentación? ▪ ¿Nos detenemos y reorientamos cuando surgen suposiciones sobre la motivación subyacente de alguien? ▪ ¿Suprimimos proactivamente los obstáculos y no esperamos a que alguien sufra "dificultades excesivas"?
<p>Quite toda la carga posible al usuario final y póngala en la jurisdicción.</p>	<p>Por ejemplo, al ayudar a una persona afectada por un desplazamiento a tomar una decisión informada sobre la selección de asistencia a través de la Sección 104(d) de la HCDA o la URA, el concesionario debe asegurarse de que el beneficiario tenga claras las repercusiones de esta decisión proporcionándole de forma proactiva información clara y estando disponible para responder a sus preguntas en el idioma que prefiera (MGS, cap. 9, 9.7).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cuando esperamos que las personas afectadas tomen decisiones críticas en un proceso, ¿proporcionamos proactivamente el apoyo necesario? ▪ ¿Estamos revisando nuestros procesos para identificar dónde podemos eliminar trabajo para el usuario final? ▪ ¿Ponemos a prueba nuestros formularios para ver dónde se atascan los usuarios o el personal de línea que ayuda a los usuarios, y luego hacemos cambios en el diseño según sea necesario? ▪ ¿Ponemos un ojo crítico en los requisitos y reflexionamos sobre el impacto que tendrán y la lógica que los sustenta antes de transmitirlos al usuario final?

ESTRATEGIAS DE MITIGACIÓN DE DAÑOS	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Ofrezca a la gente tantas opciones como sea posible en cuanto a tipos de documentación y modos de hacérsela llegar.</p>	<p>Cuando exija documentación, comunique todas las formas de documentación aceptadas y deje la puerta abierta a nuevos métodos. Permita capturas de pantalla Y PDF Y documentos en papel Y fotos. Permita la entrega de la documentación en mano O por SMS O por correo electrónico. Permita la presentación de talones de pago O comuníquese con el jefe de alguien O permita la presentación de fotos de cheques O capturas de pantalla de transacciones de Venmo. Comunique de forma proactiva que la autocertificación es aceptable. Para todos los métodos de recopilación de documentos, asegúrese de contar con políticas y salvaguardas que garanticen la seguridad de los datos de identificación personal. (Consulte el MGS, cap. 10 para obtener más información).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Hemos creado sistemas para capturar la documentación en una amplia gama de formatos? ▪ ¿Hemos comunicado a nuestros usuarios finales todos los formatos de documentación aceptados? ▪ ¿Ofrecemos asistencia personalizada en caso de que se soliciten formatos adicionales para los que no nos habíamos preparado? ¿Lo comunicamos de forma proactiva? ▪ ¿Nos hemos asegurado de que disponemos de salvaguardias para proteger los datos de identificación personal, independientemente de cómo se recojan?
<p>Sea transparente con la gente sobre lo que NO se exige.</p>	<p>Cuando se presten servicios de asesoramiento a personas afectadas por el desplazamiento, comunique de forma proactiva que este apoyo está disponible independientemente del estado migratorio, y que no es necesario compartir el estado migratorio durante el proceso (MGS cap. 9, 9.2). Comunique proactivamente cuándo se aceptan formas alternativas de identificación, por ejemplo: SSN, TIN, tarjeta verde, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Comprenden los usuarios finales cuándo la documentación que se suele recopilar se sugiere pero no se exige? ▪ ¿Penalizamos a la gente por no enviar la información sugerida? ▪ ¿Hemos comunicado cuándo hay flexibilidad en un requisito?
<p>Sea transparente con la gente acerca de lo que SÍ se requiere, Y asegúrese de que sepan que les ayudará a cumplir los requisitos.</p>	<p>Si se recopila “documentación de origen verificable” como parte de los proyectos de clientela limitada para obtener un beneficio directo, como el pago de la matrícula, o indirecto, como el acceso a una clínica de salud, se debe comunicar por adelantado qué documentación se necesita, por qué y qué apoyo está disponible para cumplir los requisitos para recibir estos beneficios (MGS cap. 2, 2.2.2).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Tenemos claro internamente qué documentación se requiere y por qué? ▪ ¿Hemos ofrecido apoyo proactivo para cumplir estos requisitos? ▪ ¿Hemos trabajado para reducir la documentación verificable exigida y aumentar la aceptación de formularios de autocertificación?

ESTRATEGIAS DE MITIGACIÓN DE DAÑOS	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Pida únicamente la cantidad mínima de documentación exigida por la normativa para el tipo de programa en cuestión.</p>	<p>Evalúe anualmente los requisitos de documentación para procesos como el Pago Total al Inquilino (TTP) para valorar cómo identificar barreras, eliminar requisitos que puedan haber cambiado, simplificar formularios y reducir la duplicación de esfuerzos (MGS, cap. 9, 9.7).</p>	<p><i>¿Disponemos de un cronograma para la evolución periódica de nuestros requisitos de documentación, eliminación de los que ya no son necesarios y simplificación de los procesos que han creado barreras?</i></p>
<p>Proteja la seguridad de las personas a la hora de su participación en programas gubernamentales (específicamente para personas indocumentadas).</p>	<p>Cuando se conozca el estado migratorio de una persona, por ejemplo al evaluar los pagos de sustitución de vivienda, no se debe documentar nada que no sea necesario. Cree sistemas para proteger, asegurar y anonimizar los datos recopilados, y comunique de forma transparente con quién se comparten los datos y durante cuánto tiempo se almacenarán (MGS, cap. 9, 9.1).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Podemos evitar recopilar información que no estamos obligados a recoger? ▪ Cuando elaboramos documentos de admisión, ¿nos preguntamos críticamente por qué necesitamos la información que pedimos? ▪ ¿Comunicamos de forma proactiva qué documentación se compartirá y con quién? ▪ ¿Proporcionamos transparencia de forma proactiva cuando no podemos ofrecer seguridad en torno a la documentación? ▪ ¿Tenemos acceso a un almacenamiento seguro y a procesos para anonimizar la información sensible?

Tema destacado: Enterrado bajo montones de papeles

En referencia a la frecuencia con la que cambian la puntuación y los requisitos programáticos del HCD, un beneficiario compartió lo siguiente: “El programa CDBG no tiene suficientemente en cuenta la puntuación de las comunidades más desfavorecidas y, en general, añade demasiados requisitos, lo que complica el programa. Cambiar las cosas cada año sólo lo hace más difícil”. - Encuesta de Prioridades de Equidad

El programa CDBG se diseñó para dirigir recursos a las personas y comunidades que sufren una desinversión sistémica en la economía de mercado, debido a políticas y prácticas tanto del sector privado como del público. Este es un objetivo sencillo en la teoría, pero en la práctica, el hecho de garantizar que el dinero vaya a donde debe ir es cualquier cosa menos sencillo. Para garantizar que el CDBG tenga el impacto previsto en las poblaciones priorizadas, el HUD y el HCD han establecido numerosos controles y equilibrios, a través de requisitos y documentación. Y como esto dista mucho de ser una ciencia perfecta, tanto el HUD como el HCD han cambiado los métodos en repetidas ocasiones para corregir ineficiencias o bloquear el uso indebido de los fondos. Pero esto ha creado capas de carga sobre todos los que intentan aplicar el CDBG.

Entonces, ¿cómo se puede abordar esta tensión? ¿Cómo debe garantizar el HCD que el programa estatal CDBG avanza hacia la **equidad** para las comunidades sin sobrecargar a las personas que lo implementan o a los propios usuarios finales?

El HCD reconoce tanto que las prácticas de implementación del CDBG deben cambiar para que se distribuyan de forma **equitativa** COMO que los cambios anuales son excesivamente engorrosos. Por lo tanto, el HCD está utilizando un nuevo modelo para implementar cambios y minimizar la carga, a largo plazo, para los beneficiarios. Los componentes de este enfoque son los siguientes:

- 1 **Diseño intencionado y centrado en la equidad:** El HCD está evaluando sus políticas y prácticas de forma holística y centrándose en cambios que aborden las raíces de la **inequidad** y puedan aplicarse ampliamente a todos los programas y comunidades (como la participación de la comunidad en el diseño de los programas).
- 2 **Capacidad de respuesta, en lugar de reactividad:** El HCD participa en el **aprendizaje bidireccional** con los beneficiarios para poder responder a sus necesidades y conocimientos.
- 3 **Cambio gradual con apoyo:** El HCD se compromete a diseñar una estrategia de implementación escalonada que conste de un objetivo final y de pasos anuales para alcanzarlo. De este modo, el beneficiario dispondrá de una visión a largo plazo y de tiempo para planificar, así como de la opción de ir directamente a la consecución del objetivo final (si los cambios múltiples le resultan demasiado gravosos) o paso a paso (si demasiados cambios demasiado deprisa le resultan demasiado difíciles).

Por ejemplo, el HCD está utilizando actualmente un proceso intencionado centrado en la **equidad** para revisar las rúbricas de puntuación y selección del CDBG con el fin de lograr una adquisición

Tema destacado cont'd: Enterrado bajo montones de papeles

más **equitativa**. Se pretende que este proceso sea flexible y responda al contexto, las necesidades y los conocimientos de los beneficiarios y las empresas. Cuando esté finalizado, se introducirá gradualmente, con el apoyo de asistencia técnica, y se publicará primero como sugerencia, antes de convertirse en un requisito.

El HUD también propone cambios en la normativa para agilizar la ejecución de los programas y orientar mejor los recursos hacia las comunidades más necesitadas. En enero de 2024, el HUD publicó una propuesta de norma en respuesta a las órdenes ejecutivas clave emitidas por el presidente Biden para apoyar el llamamiento a un esfuerzo de todo el gobierno para avanzar en la **equidad** racial y apoyar a las comunidades desatendidas.

Referencias del MGS

Capítulo 2, sección 2.2.2 - Clientela limitada de ingresos bajos/moderados (LMC)

Capítulo 9, Sección 9.1 - Reubicación y desplazamiento

Capítulo 9, sección 9.2 - Requisitos generales de reubicación en virtud de la URA

Capítulo 9, sección 9.7 - Requisitos de ayuda a la reubicación según la sección 104(d)



Proyecto del parque del río San Benito de la ciudad de Hollister, Crédito fotográfico: Ciudad de Hollister

Consideraciones específicas del programa

Aunque en las subsecciones siguientes se ofrecen consideraciones específicas de uno de los cuatro tipos de programas elegibles, no olvide incorporar también las consideraciones interprogramáticas. Todos los programas deben responder a las prioridades declaradas de las comunidades más afectadas por **las inequidades sistémicas**, deben evitar o mitigar los daños causados por los desplazamientos y deben trabajar para aliviar la carga de la implementación al usuario final.

Vivienda

¿Qué son los programas de vivienda centrados en la equidad y cómo podrían ir más allá de la normativa?

Los programas de vivienda en el mundo CDBG incluyen la financiación de la compra (bajo ciertas condiciones) o rehabilitación de una vivienda que será ocupada exclusivamente (en el caso de viviendas unifamiliares) o principalmente (en el caso de propiedades con múltiples unidades) por hogares de ingresos bajos y moderados. Los fondos pueden proporcionarse en forma de subvenciones o préstamos (condonables, diferidos o amortizables). Los solicitantes son elegibles en función de los ingresos del hogar, y el programa debe garantizar que las directrices del programa no discriminan por motivos de raza, sexo, capacidad, estructura familiar, etc. Para cualquier proyecto de vivienda que provoque un desplazamiento, temporal o permanente, los inquilinos siempre están cubiertos por la URA (consulte el Apéndice B, sección 4.2, MGS, capítulo 9), mientras que los propietarios pueden optar a pagos de reubicación en determinadas circunstancias (MGS Capítulo 9).

Un programa de vivienda centrado en la **equidad** comienza, como todos los demás, con una participación significativa con las personas más afectadas por las **inequidades sistémicas** para comprender qué tipo de ayuda para la vivienda les beneficiaría más (consulte el apéndice B, sección 2.2). El segundo componente consiste en garantizar que estos miembros de la comunidad sepan lo que tienen a su disposición (consulte el apéndice B, sección 2.3). Nunca se insistirá lo suficiente en la medida en que las relaciones desarrolladas (o no) durante el proceso de participación y divulgación tendrán una conexión directa con el éxito (o el fracaso, o el impacto **inequitativo**) del propio programa. Apoyarse en estas relaciones y mantener un circuito continuo de retroalimentación dará a la jurisdicción la oportunidad de realizar un trabajo de **equidad** programática, como apoyar a la gente en lo que suele ser un proceso largo y arduo y minimizar la carga que se les impone.

Los programas de vivienda centrados en la **equidad** incorporan la comprensión de que la vivienda es mucho más que dinero. La vivienda es algo personal, y la contratación es complicada y estresante. Proporcionar un apoyo integral (también emocional) de principio a fin es fundamental, así como preservar la autonomía y la dignidad de las personas, escuchando y defendiendo sus prioridades, en lugar de tratarlas como si el gobierno supiera mejor lo que es bueno para ellas. Y mientras que las regulaciones estatales y federales limitan el grado en que la raza puede ser incorporada en los programas de vivienda, hay una larga historia de política racista que nos ha llevado a nuestras **inequidades** de vivienda y probablemente ha impactado en las experiencias de vivienda de muchas de las personas atendidas (Jackson, 2021; Schwartzol, 2011; Stahre et al., 2015). Comprender esto será clave para servir a la gente de **forma equitativa**.

Estrategias de implementación y preguntas orientativas correspondientes

Los programas de vivienda se pueden llevar a cabo de forma que perpetúen la **inequidad** o aborden los perjuicios (y, a veces, ambas cosas pueden ocurrir al mismo tiempo). Utilizar un enfoque de diseño que aborda las necesidades y perspectivas de poblaciones en los márgenes de la sociedad y anticiparse a los componentes no económicos de la vivienda, o tenerlos en cuenta, son algunas de las medidas que pueden conducir a este último resultado.

***NOTA:** Si la reubicación forma parte del proyecto de rehabilitación, consulte las estrategias de mitigación de daños en el Apéndice B, Sección 4.2 - Consideraciones interprogramáticas.

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Garantice que el diseño del programa se ha basado en la participación a través de la óptica del diseño que aborda las necesidades y perspectivas de poblaciones en los márgenes de la sociedad.</p>	<p>Las conclusiones extraídas de las relaciones con los líderes y las organizaciones de la comunidad han influido directamente en el diseño del programa. Por ejemplo, la forma en que los beneficiarios pueden evitar las consecuencias imprevistas de las personas que se mudan ansiosamente después de recibir una Notificación de Información General pero antes del proceso de Iniciación de Negociaciones (MGS, cap. 9, 9.3).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Hemos establecido relaciones significativas con las comunidades afectadas con las que trabajamos? ▪ ¿Hemos pedido su opinión sobre el diseño de nuestro programa y hemos aplicado sus recomendaciones? ▪ ¿Disponemos de sistemas de retroalimentación a lo largo de todo el proceso de diseño, ejecución y evaluación del programa?
<p>Siga cultivando las relaciones creadas durante el proceso de participación inicial para darlo a conocer y atraer a la gente.</p>	<p>Fomente las relaciones con los líderes comunitarios, que serán las fuentes de información más fiables a la hora de prestar servicios a personas que desconfían enormemente del gobierno. Los servicios de asesoramiento durante el proceso de reubicación URA, por ejemplo, deben promoverse a través de estas relaciones para comunicar de la manera más eficaz que el servicio se ofrece independientemente del estado migratorio (MGS, cap. 9, 9.2).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Al gestionar las relaciones, ¿mantenemos una comunicación coherente en todo momento? ▪ ¿Seguimos recabando información de estas relaciones y aplicamos los conocimientos adquiridos? ¿Somos claros a la hora de explicar por qué no podemos hacerlo? ▪ ¿Hemos creado una forma de compensar a las personas que nos ayudan a difundir información sobre los recursos (consulte el Apéndice B, Tema destacado, p.36).
<p><i>Sea proactivo y haga saber a la gente que el gobierno desea que participen en este programa.</i></p>	<p>Comuníquese directamente con las comunidades específicas que desea que participen en su programa en lugar de generalizar sobre "la comunidad". Por ejemplo, al invertir en relaciones con organizaciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Hablamos proactivamente con las comunidades marginadas para asegurarnos de que conocen el programa y entienden que son bienvenidas y se les anima a solicitarlo?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p><i>Sea proactivo y haga saber a la gente que el gobierno desea que participen en este programa.(cont'd).</i></p>	<p>comunitarias, personalizar sus comunicaciones, comunicar de forma proactiva las adaptaciones y la pertenencia, trabajar para comprender los matices culturales e incorporar la capacidad de respuesta cultural.</p>	<p><i>¿Demostramos que queremos que la gente participe en nuestro programa por la forma en que diseñamos los programas, involucramos, comercializamos y contratamos?</i></p>
<p>Ofrezca apoyo continuo a los participantes, incluido apoyo emocional. La vivienda es algo personal y los proyectos de rehabilitación son estresantes, más aún cuando no se tiene todo el control.</p>	<p>Los hogares son partes muy personales de nuestra identidad y son fundamentales para nuestra sensación de seguridad. Los hogares son el lugar donde cuidamos a nuestros hijos y a nuestros mayores, nos recuperamos, jugamos o trabajamos, por lo que las interrupciones, como invitar a extraños a entrar, pueden ser increíblemente impactantes y duras. Pregunte a las personas afectadas si hay días u horas en los que el trabajo sería menos perturbador, por ejemplo, si alguien trabaja en un turno de noche, las obras durante el día le imposibilitan descansar para su trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Hemos preguntado a las personas más afectadas por un proyecto de vivienda si hay formas de minimizar el impacto? ▪ ¿Hemos ofrecido flexibilidad en nuestro calendario de trabajo para reducir las molestias? ▪ ¿Hemos ofrecido apoyo alternativo, como guarderías, si nuestro trabajo impide que un residente pueda mantener a salvo a su hijo?
<p>Escuche, crea y defienda las prioridades del propietario u ocupante de la vivienda.</p>	<p>Cuando ayude a una persona afectada, pregúntele cuáles son sus prioridades y ayúdele a cumplirlas. Por ejemplo, lo que más valoran a la hora de rehabilitar su casa o comprar una nueva puede ser muy probablemente diferente de lo que usted piensa que podrían o deberían querer. No haga suposiciones. Pregunte primero (MGS, cap. 8, 8.8).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Hemos establecido una relación con las personas afectadas? ▪ ¿Les hemos preguntado por sus prioridades en el proceso de rehabilitación y hemos confiado en que se conocen mejor a sí mismos? ▪ ¿Estamos diseñando el programa de forma que permita flexibilidad para poner en práctica las prioridades del beneficiario?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Adopte un enfoque de elegibilidad y apoyo que tenga en cuenta la raza y el diseño que aborda las necesidades y perspectivas de poblaciones en los márgenes de la sociedad. Hay que recordar que el mercado inmobiliario en su conjunto trata a la gente de forma diferente, y que la historia y la realidad actual de este hecho son compartidas por el sector público y el privado, por lo que la mitigación de este perjuicio debe hacerse también en ambos extremos. El gobierno debe desempeñar un papel importante en este sentido.</p>	<p>Tenga en cuenta que hasta hoy, los préstamos tradicionales, fijos y respaldados por el gobierno no están disponibles de forma equitativa. El CDBG tiene la oportunidad de formar parte de la solución. Llegue de forma proactiva a los miembros de la comunidad y a los socios de confianza para señalar seguridad y ofrecer apoyo envolvente. Sea transparente y esté disponible. Y cuando la ayuda para la vivienda se conceda en forma de préstamos, no desaloje nunca a nadie de su casa por falta de capacidad de pago. La ejecución hipotecaria o el desahucio son catastróficos para las familias. Las condiciones del préstamo pueden incluir la condonación. Esa es una ventaja que hay que utilizar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Tenemos en cuenta la distribución racial e inequidad del crédito (y otras consideraciones relacionadas con la vivienda) a la hora de diseñar nuestro programa de vivienda? ▪ ¿Estamos incorporando estos conocimientos a los planes de divulgación, apoyo y comunicación? ▪ ¿Nos aseguramos de mantener a toda costa en sus casas a las personas, especialmente a las más vulnerables a los sistemas financieros y de vivienda?
<p>Dé prioridad a la estabilidad financiera de las personas a las que financia.</p>	<p>No utilice préstamos amortizables cuando lo que la gente necesita para prosperar son préstamos condonables. (Por ejemplo: Ofrezca la condonación del préstamo al cabo de 5 años o tras el fallecimiento del titular).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Nos centramos en la salud financiera de las personas a las que financiamos, o en la de los bancos?

Tema destacado: Tantos fondos y tan pocas viviendas

Uno de los beneficiarios explicó los obstáculos con los que se encontraban en su comunidad cuando intentaban introducir a los residentes en sus primeras viviendas, lo que pone de relieve que el CDBG no puede arreglarlo todo, pero también puede demostrar un desajuste entre el diseño del programa y la realidad sobre el terreno:

“Actualmente creemos que nuestra comunidad está teniendo un gran impacto con las adquisiciones relativas a los programas de ayuda a compradores de primera vivienda, tenemos solicitantes preaprobados pero no viviendas que estén en su rango de aprobación”.
—Encuesta de Prioridades de Equidad

Referencias del MGS

Capítulo 2, sección 2.5.4 - Actividades subvencionables

Capítulo 8, sección 8.2 - Adquisiciones voluntarias

Capítulo 8, sección 8.3 - Adquisiciones involuntarias

Capítulo 8, apartado 8.7 - Tasación y justa indemnización

Capítulo 8, sección 8.8 - Sección 104(d) Sustitución de una unidad por otra (requisitos del proyecto)

Capítulo 9, sección 9.2 - Requisitos generales de reubicación en virtud de la URA

Capítulo 9, sección 9.3 - Reubicación residencial en el marco de la URA



Rehabilitación de Access Apartments en la ciudad de Mammoth Lakes, Crédito fotográfico: Eastern Sierra Community Housing



Rumiano Cheese Factory Business Assistance de la ciudad de Willows, Crédito fotográfico: personal del HCD

Desarrollo económico

¿Qué son los programas de desarrollo económico centrados en la equidad y cómo pueden ir más allá de la normativa?

Los programas de desarrollo económico pueden incluir actividades como la prestación de asistencia financiera y técnica directa a las empresas (con o sin ánimo de lucro), asistencia a las microempresas, rehabilitación o expansión comercial, que a menudo dan lugar a puestos de trabajo para trabajadores de ingresos bajos y moderados. Además, también se pueden generar oportunidades económicas a través de las instalaciones y mejoras públicas, los servicios públicos y los proyectos de planificación financiados por el CDBG y destinados a proporcionar beneficios a los residentes con ingresos bajos y moderados (Apéndice D del MGS).

El desarrollo económico **centrado en la equidad** exige que estas actividades se lleven a cabo a través de una óptica de diseño que aborda las necesidades y perspectivas de poblaciones en los márgenes de la sociedad, y se centren no sólo en las necesidades económicas, sino en todas las prioridades de los miembros de la comunidad más afectados por las **inequidades sistémicas**. Esto exige pensar en algo más que en el número de puestos de trabajo creados. Para hacerlo bien, el programa CDBG debe dar prioridad a los salarios prósperos, las políticas de contratación centradas en la **equidad** y la adecuación de la empresa a las necesidades, habilidades y prioridades de las comunidades locales marginadas. Para ello es necesario mitigar las cargas requeridas para participar en estos programas y realizar un marketing proactivo dirigido a las comunidades priorizadas, de modo que los beneficios no recaigan en los que tienen más recursos y contactos a expensas de todos los demás. Requiere pensar más allá del propio proyecto y anticiparse a las consecuencias perjudiciales no deseadas, como la gentrificación y el desplazamiento económico.

Estrategias de implementación y preguntas orientativas correspondientes

La implementación de estrategias centradas en la equidad a los programas de desarrollo económico implica adoptar un enfoque más holístico de estos proyectos. En lugar de centrarse únicamente en las empresas individuales y en el número de puestos de trabajo que se crearán o conservarán, los beneficiarios que tienen en cuenta el bienestar general (tal y como lo definen los propios miembros de la comunidad) de los miembros de la comunidad más afectados por **las inequidades sistémicas** están mejor equipados para tomar decisiones sobre el desarrollo económico que servirán, en lugar de perjudicar y/o desplazar, a estos miembros de la comunidad.

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Al igual que con otras formas de programación, comience por la participación para identificar las prioridades y la sabiduría de los miembros de la comunidad, así como las barreras a las que se enfrentan para participar.</p>	<p>Una participación significativa y el desarrollo de relaciones con las empresas locales que experimentan barreras y los miembros de la comunidad que dependen de ellas en las primeras fases del proceso pueden ayudar a los beneficiarios a comprender las prioridades y las necesidades específicas de estas empresas. Estas prioridades determinadas deben informar los criterios de selección de las empresas en las que se invierte, así como la forma de eliminar las barreras para que las empresas accedan al programa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Hemos solicitado información durante nuestro proceso de participación sobre las prioridades de desarrollo económico de la comunidad afectada? ▪ ¿Nos hemos preguntado qué barreras encuentran las empresas para acceder a nuestros programas? ▪ ¿Han influido estas prioridades en nuestros criterios de selección y ponderación a la hora de identificar empresas en las que invertir? ▪ ¿Hemos trabajado para eliminar las barreras que impiden a las empresas acceder a nuestros programas? ¿Hemos hecho un seguimiento para preguntarnos “¿qué tal lo hemos hecho”?
<p>Examine la ubicación y el tipo de empresa (y el tipo de puestos de trabajo que se crean) a través de la perspectiva de los miembros de la comunidad más marginados por los sistemas. ¿Pertenece a la comunidad? ¿Apoyará a la comunidad o la perjudicará?</p>	<p>A medida que se establezcan relaciones a través del proceso de participación, contrate a líderes comunitarios locales para que ayuden a asesorar sobre las decisiones de diseño del programa, como la selección de empresas y la creación de empleo, por parte de las personas más marginadas por los sistemas y más afectadas por la empresa o los puestos de trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Recibimos información de los habitantes de las comunidades más afectadas sobre las empresas o puestos de trabajo que apoyará nuestro programa? ▪ Si no es así, ¿cómo podemos reforzar estas relaciones?
<p>Utilice la óptica del diseño que aborda las necesidades y perspectivas de poblaciones en los márgenes de la sociedad para asegurarse de que se financie a empresas y personas de la comunidad marginadas por los actuales sistemas de financiación.</p>	<p>Al prestar asistencia a microempresas, de prioridad a las empresas propiedad de miembros de la comunidad local afectada, a las empresas que ofrezcan oportunidades de empleo a los residentes locales y a las que presten servicios valorados por esta comunidad. Cuando se trabaje para calificar un programa en el marco de Empleos bajos/moderados, analice críticamente el modelo de propiedad y si los servicios que se prestan son valorados por la comunidad local o si corren el riesgo de</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Las personas o empresas a las que financiamos pertenecen a la comunidad local? ▪ ¿Son propiedad de personas de comunidades sistémicamente privilegiadas o con escasos recursos? ▪ ¿Las empresas o puestos de trabajo que financiamos responden a las necesidades y valores declarados de la comunidad existente?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Utilice la óptica del diseño... (cont'd).</p>	<p>gentrificación (por ejemplo: tienda de ropa de gama alta) (MGS, cap. 2, 2.5.14). Al llevar a cabo dicho análisis y crear los parámetros del programa, éstos deben documentarse en las directrices del programa y aplicarse de manera coherente a todos los solicitantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Las empresas que financiamos corren el riesgo de alterar la cultura existente en las comunidades priorizadas? ▪ ¿Les hemos preguntado su opinión a nuestros socios comunitarios?
<p>Dirija el programa de forma proactiva a personas y empresas que no tengan relación con el gobierno o que no busquen información en los canales tradicionales.</p>	<p>Pida a los líderes comunitarios o a las organizaciones con las que haya establecido relaciones que le sugieran empresas con las que ponerse en contacto. Busque proactivamente empresas locales que no hayan trabajado antes con el gobierno. En este caso, la colaboración directa puede ser más eficaz.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Trabajamos de forma proactiva para conocer y entablar relaciones con nuevas personas y empresas? ▪ ¿Estamos dando prioridad en este proceso a nuestras comunidades afectadas?
<p>Comercialice el programa de manera proactiva a personas/empresas que tal vez no tengan relaciones con el gobierno y/o no busquen información en los canales utilizados tradicionalmente.</p>	<p>Pregunte a los líderes comunitarios u organizaciones con las que haya construido relaciones por sugerencias de empresas a las cuales contactar. Investigue de forma proactiva empresas locales que no hayan trabajado antes con el gobierno. La participación directa puede ser más efectiva aquí.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Estamos trabajando de manera proactiva para conocer y construir relaciones con nuevas personas y empresas? ▪ ¿Estamos dando prioridad a nuestras comunidades más impactadas en este proceso?
<p><i>Ofrezca a las pequeñas empresas locales un desarrollo flexible de sus capacidades y recursos. Vaya a ellas, no haga que ellas vengan a usted.</i></p>	<p>Proporcione apoyo, como préstamos, ayuda administrativa, formación, etc., que pueda satisfacer las necesidades reales y la capacidad de las pequeñas empresas, sea claro sobre lo que está disponible y, a continuación, guíe a la gente a través del proceso.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ A medida que establecemos relaciones con las pequeñas empresas, ¿les preguntamos qué barreras existen dentro de nuestro programa? ▪ ¿Hemos proporcionado apoyo a la capacidad para ayudar a eliminar estas barreras a la participación?
<p>Vaya más allá de medir el número de puestos de trabajo que se crean para garantizar que los empleos que se crean pagan un salario próspero que permita mantener a la comunidad.</p>	<p>Amplíe los criterios utilizados para medir el éxito de los programas, pasando del número de puestos de trabajo al salario comparado con el costo de la vida, la retención a lo largo del tiempo e incluso encuestas periódicas a los empleados sobre si tienen sensación de pertenencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Cómo medimos holísticamente el éxito de nuestro programa? ▪ ¿Estamos pasando del número de empleos a la calidad y el impacto global de estos?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Apoye a las empresas que hayan aplicado o estén trabajando en la aplicación de prácticas de contratación centradas en la equidad.</p>	<p>Las empresas financiadas con fondos del CDBG deben eliminar las barreras en las prácticas de contratación asegurándose de que las descripciones de los puestos de trabajo y las entrevistas valoren múltiples formas de conocimiento, como la experiencia vivida, se centren en las aptitudes más que en las credenciales y hayan eliminado los prejuicios y las funciones no esenciales del puesto. (MGS, cap. 2, 2.2.4). Deben realizarse esfuerzos para retener al personal sistémicamente marginado, como la tutoría, el apoyo y la atención a las necesidades relacionadas con la discapacidad, los ingresos, el género, la paternidad, etc. En este caso, el papel del beneficiario de la subvención consiste en incluir la herramienta de autoevaluación en el proceso de solicitud y en la rúbrica de puntuación (en los procesos de licitación competitiva). Hacer que esta herramienta sea opcional permitiría a las empresas que quieran ampliar sus prácticas para ganar puntos la oportunidad de hacerlo sin imponer una carga excesiva a las empresas que no se beneficiarían. Una opción sería permitir que las empresas facilitaran su manual del empleado u otra documentación en lugar de recrear la información en un formulario. Los beneficiarios también pueden remitir a las empresas a la formación del HCD sobre prácticas de contratación centradas en la equidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Es capaz la empresa de comunicar cómo ha implementado prácticas de contratación centradas en la equidad? ▪ ¿Es capaz la empresa de compartir los esfuerzos para retener y apoyar al personal marginalizado? ▪ ¿Pudimos evaluar esta información sin añadir una carga excesiva de documentación a las empresas con pocos recursos? ▪ Si su programa es competitivo, ¿está utilizando la herramienta de autoevaluación para elevar el negocio con prácticas de contratación sólidas?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Cuanto mayor sea la empresa, mayor será el escrutinio que el beneficiario de la subvención deberá aplicar en relación con las tres recomendaciones anteriores, y mayor será el impacto que la empresa tendrá en la comunidad en su conjunto, concretamente para las personas más marginadas sistémicamente.</p>	<p>A veces, negocios que no encajan con las habilidades de la gente local desempleada se instalan en el vecindario. Para cubrir los puestos de trabajo, estas empresas contratan a empleados de fuera de la comunidad, por lo que la gente acaba desplazándose para trabajar y llevándose su sueldo a casa para financiar sus escuelas y gobiernos locales y gastarlo en las tiendas de su comunidad. Esto es doblemente problemático cuando las jurisdicciones utilizan incentivos fiscales para atraer a las empresas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Hemos hecho todo lo posible por dotar de recursos a las pequeñas empresas antes de trabajar con empresas más grandes? ▪ ¿Hemos reflexionado sobre las consecuencias de incorporar a una gran empresa y hemos aumentado en consecuencia nuestro nivel de escrutinio de sus prácticas?
<p>Asegúrese de que todos los servicios que ofrece estén disponibles en los idiomas preferidos de los empresarios actuales y futuros de su zona.</p>	<p>Trabaje con el HCD para crear un banco de recursos que pueda ayudar a facilitar el acceso lingüístico a las empresas en cada paso del proceso, incluida una lista preevaluada de traductores e intérpretes que puedan ayudar también a traducir lenguaje jurídico complejo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Comprendemos las necesidades de acceso lingüístico de las empresas locales? ▪ ¿Cómo podemos prepararnos para prestar todos nuestros servicios en la lengua preferida de los empresarios? ▪ ¿Cómo podemos compartir recursos internamente para que todos los beneficiarios puedan satisfacer esta necesidad?
<p>Piense en las ramificaciones de apoyar a la empresa más allá del impacto inmediato en la empresa y los empleados.</p>	<p>Considere cómo la empresa puede elevar la cultura local, por ejemplo con alimentos, ropa o tiendas de arte culturalmente relevantes. O si la empresa puede alterar la cultura local, como tiendas orientadas a los turistas, productos fabricados en masa o productos fuera del alcance de los residentes afectados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Conducirá esto a la gentrificación, o ayudará a la comunidad actual a prosperar? ▪ ¿Apoyará o cambiará las culturas locales existentes? ▪ ¿Responde esta empresa a las necesidades y deseos de la comunidad prioritaria existente?

Tema destacado: El modelo del orientador de casos

El beneficiario es responsable de mucha burocracia y tiene la responsabilidad de evitar trasladar esa carga al participante y facilitarle al máximo su participación en el programa.

Un consultor que trabaja con el HCD en materia de políticas reflexionó: “Creo que tenemos que cambiar el modelo de (1) saco un programa, (2) la gente aplica a este, (3) respondo a las solicitudes que tengo delante, etc. a un modelo más centrado en el usuario, con un orientador de casos”.

Un beneficiario hizo precisamente eso. Después de poner en marcha un programa, el director de este se dio cuenta de que las empresas locales que se beneficiarían del programa estaban demasiado sobrecargadas por la coincidencia de catástrofes como para hacer toda la documentación necesaria. Así que el gestor del programa pasó a una versión de gestión de casos (muy parecida a lo que se suele hacer en la respuesta a las catástrofes en materia de vivienda). Acudió físicamente a las empresas con una lista de comprobación de la documentación necesaria y tomó fotos de los documentos necesarios con su teléfono para ayudarles en el proceso.

Referencias del MGS

Capítulo 2, sección 2.2.4 - Puestos de trabajo bajos/moderados (LMJ)

Capítulo 2, sección 2.5.14 - Ayuda a las microempresas

Capítulo 9, sección 9.5.2 - Gastos de mudanza no residencial



Proyecto del parque del río San Benito de la ciudad de Hollister, Crédito fotográfico: Ciudad de Hollister

Instalaciones públicas, infraestructuras, mejoras

¿Qué son los programas de infraestructuras y equipamientos públicos centrados en la equidad y cómo pueden ir más allá de la normativa?

El dinero del CDBG puede utilizarse para construir o mejorar instalaciones existentes en una zona de ingresos bajos a moderados que vayan a ser utilizadas por el público en general, como bibliotecas, centros culturales, centros comunitarios, etc., o que vayan a utilizarse para dar cobijo a personas con necesidades especiales, como supervivientes de la violencia doméstica, trabajadores agrícolas migrantes, personas con discapacidades de desarrollo y personas sin hogar. Los fondos también pueden utilizarse para infraestructuras nuevas o mejoradas, como aceras, parques, tuberías de agua, calles, tuberías de servicios públicos, arte público y banda ancha (MGS, capítulo 2). (Tenga en cuenta que el funcionamiento de cualquiera de estos tipos de instalaciones entra dentro de los servicios públicos, que se abordan en el siguiente subapartado).

Antes de examinar cómo podría ser una versión de este trabajo centrada en la **equidad**, es importante recordar que este es el único ámbito del CDBG en el que el **dominio eminente** es una estrategia disponible. El **dominio eminente** tiene un historial de uso **no equitativo** y de creación de daños catastróficos para los miembros de la comunidad que quedan excluidos de los procesos de toma de decisiones. Consulte la Sección 4.2 del Apéndice B, relativa a la reubicación para comprender el impacto del **dominio eminente**, abordar los daños pasados debidos a su uso y minimizar su uso y el impacto perjudicial de cualquier programa que lo implique en el futuro.

Las preocupaciones relacionadas con la **equidad** en los servicios públicos, las infraestructuras y las mejoras giran en torno a quién recibe los beneficios, y a la consideración de esta cuestión desde la óptica del diseño que aborda las necesidades y perspectivas de poblaciones en los márgenes de la sociedad. ¿A qué vecindario se le tapan los baches o se le mejora la banda ancha? ¿En dónde va el parque? Si se va a instalar un nuevo sistema de alcantarillado, ¿dónde se ubicará la depuradora? ¿Qué aporta este proyecto al vecindario en su conjunto? ¿Lo divide de manera significativa? El impacto de estos proyectos no se limita a las personas que pueden verse obligadas a trasladarse. Afecta al ecosistema en su conjunto, y qué ecosistemas se ven más afectados no es aleatorio. Se basa en el poder y los privilegios.

Estrategias de implementación y preguntas orientativas correspondientes

Durante todo este proceso, tenga en cuenta las consecuencias imprevistas que la mejora de las infraestructuras y las nuevas instalaciones pueden tener en las comunidades, incluida la dislocación económica (gentrificación). Pero no niegue las mejoras a las comunidades para evitarlo. Más bien, realice las mejoras de forma que respondan a las necesidades declaradas de la comunidad y ponga en marcha estrategias de mitigación para evitar estas consecuencias.

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Utilice una perspectiva de diseño que aborda las necesidades y perspectivas de poblaciones en los márgenes de la sociedad para involucrar a los miembros de la comunidad más afectados por las inequidades sistémicas con el fin de saber qué instalaciones o infraestructuras darían prioridad a llevar a su comunidad, y ponerlas en práctica de una manera culturalmente sensible.</p>	<p>Facilite a las comunidades más afectadas por las inequidades sistémicas su participación en el proceso de diseño. Acérquese a ellas para saber cómo afecta la infraestructura actual a su vida cotidiana. Camine por las aceras, circule en bicicleta por las carreteras, visite las instalaciones y hable con la gente que las utiliza actualmente. Pregúnteles cuáles son sus prioridades y qué consideraciones culturales son importantes a la hora de ejecutar un proyecto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Nuestros esfuerzos de participación se centran en las comunidades más afectadas por las inequidades sistémicas? ▪ ¿Cómo podemos ir a la comunidad (en lugar de pedirles que vengan a nosotros) para comprender mejor sus experiencias, necesidades y prioridades y aplicarlas en el diseño de nuestros programas? ▪ ¿Cómo podemos cultivar estas relaciones a lo largo de todo el proceso del proyecto?
<p>Establezca salvaguardias para abordar el impacto de las consecuencias no deseadas (pero a menudo predecibles) de estas mejoras (como el aumento de los costos de la vivienda) en los miembros de la comunidad que son económicamente vulnerables.</p>	<p>Contrate a contratistas de la comunidad (y que a su vez contraten personal de la comunidad) a la que se presta el servicio para que puedan cosechar también los beneficios económicos y seguir prosperando en su vecindario. Combínelo con programas de empleo (que sirvan realmente a los miembros más afectados de la comunidad) y, si los alquileres empiezan a subir, incluya en la agenda programas como la ayuda directa al alquiler en colaboración con la Autoridad de la Vivienda local.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ A través de conversaciones con las comunidades afectadas, ¿hemos identificado posibles consecuencias imprevistas? ▪ ¿Estamos preparados para afrontar estas consecuencias de forma que apoyemos a las personas más afectadas por ellas? ▪ Si no, ¿podemos financiar a otras organizaciones que sí puedan hacerlo?
<p>Garantice que cualquier persona que se vea directamente afectada por el proyecto reciba una compensación económica justa, pero también que se satisfagan sus necesidades no económicas, como la necesidad de la comunidad.</p>	<p>Al dialogar con las comunidades afectadas, pregúnteles cómo perciben el impacto del proyecto en sus vidas y qué necesitan para tener en cuenta y abordar las posibles repercusiones negativas. Si lo que parece ser un aparcamiento abandonado se utiliza para la práctica de danzas culturalmente significativas, deben hacerse esfuerzos más allá de la compensación económica para satisfacer la necesidad de espacios públicos de reunión (MGS, cap. 8, 8.4).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Comprendemos las necesidades no económicas de la comunidad afectada? ▪ ¿Cómo trabajamos de forma creativa para satisfacer esas necesidades? ▪ ¿A qué socios locales podemos recurrir?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Fíjese en el impacto potencial del proyecto más allá de las personas más directamente afectadas, incluidas las que viven al otro lado de la calle y la comunidad en su conjunto.</p>	<p>Haga una sesión de generación de ideas sobre cómo anticipar y abordar los impactos a múltiples niveles. Por ejemplo, cuando se construye un nuevo sistema de alcantarillado, hay que pensar en el impacto de la planta de tratamiento de aguas residuales en el contexto de las cargas infraestructurales que ya soportan los vecinos y las comunidades, como las industrias contaminantes existentes, las infraestructuras u otras cargas medioambientales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Tendrá esto un impacto perjudicial en las comunidades que ya han sufrido desproporcionadamente a manos del gobierno? ▪ ¿Y los vecinos de enfrente? ¿Tienen medios para trasladarse si esto les afecta negativamente? ▪ ¿Este impacto agrava las cargas medioambientales existentes?
<p>Evalúe críticamente el impacto cuando un proyecto se enmarca como de “bien público”.</p>	<p>Evite las generalizaciones sobre el “bien público” y, en cambio, identifique y reflexione específicamente sobre qué miembros de la comunidad se beneficiarán de un proyecto y sea claro sobre quiénes pueden verse afectados de manera negativa. No sacrifique a una comunidad, y en concreto a una comunidad marginada por los sistemas de gobierno, con el pretexto de ayudar al conjunto. Por ejemplo, cuando se construyeron las autopistas, beneficiaron principalmente a los propietarios blancos y dividieron a las comunidades de color (MGS, cap. 8, 8.4).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Nuestro proyecto enmarca el impacto como de “bien público”? ▪ En caso afirmativo, ¿hemos analizado críticamente quién se beneficiará en realidad y quién se verá afectado? ▪ ¿Estamos sacrificando a una comunidad, que probablemente ya está afectada, bajo la falsa noción de ayudar al conjunto?
<p>Piense en un acceso significativo cuando pregunte por las necesidades de una comunidad.</p>	<p>A la hora de hablar con la comunidad sobre un proyecto concreto, pregúntele por sus necesidades en relación con la forma en que desea acceder al proyecto y utilizarlo. Por ejemplo, una nueva biblioteca que carezca de acceso al transporte público existente o a rutas seguras para ciclistas o peatones, o un nuevo parque al que solo se pueda acceder cruzando una autopista, probablemente no se utilizarán lo suficiente (MGS, cap. 2, 2.5.2).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Entendemos cómo pretende la comunidad acceder a este proyecto? ▪ ¿Se satisfará de forma significativa sus necesidades de transporte? ▪ ¿Qué suposiciones podríamos estar haciendo en el diseño de nuestro proyecto? ¿Hemos contrastado estos supuestos con la comunidad afectada?

Tema destacado: El movimiento NIMBY (Not In My Backyard, [no en mi patio]) socava un programa para personas sin techo

En un condado rico del norte de California, los funcionarios del condado crearon un plan para comprar un terreno y dedicarlo a viviendas para personas sin hogar. Tuvieron tanta oposición por parte de los miembros de la comunidad, que contaban con muchos recursos y conexiones, que abandonaron el programa en favor de un centro de navegación para ayudar a las personas sin hogar a acceder a los recursos. El programa que llevan a cabo está al límite de su capacidad, lo que demuestra que el programa original también es necesario. En otras palabras, las preferencias de las personas con más recursos se priorizaron por encima de las necesidades de las personas con menos. Esto ocurre a menudo, sobre todo en comunidades con grandes disparidades de ingresos/riqueza, ya que los sistemas actuales (incluidos los mecanismos por los que los cargos electos conservan sus puestos) están diseñados para centrarse en las personas con más recursos y contactos.

Referencias del MGS

Capítulo 2, sección 2.5 - Actividades subvencionables

Capítulo 8, sección 8.4 - Dominio eminente



Ministerio Interreligioso de Alimentos del Condado de Nevada, Crédito fotográfico: Rob Choate



Estación de bomberos de la ciudad de Firebaugh, Crédito fotográfico: Paul Ash

Servicios públicos

¿Qué son los programas de servicios públicos centrados en la equidad y cómo pueden ir más allá de la normativa?

El dinero del CDBG puede destinarse a crear un nuevo servicio público o a aumentar significativamente el alcance de uno ya existente para personas y comunidades con ingresos bajos o moderados. También puede utilizarse para apoyar a una organización sin fines de lucro cuyos gastos de funcionamiento hayan aumentado, de modo que pueda seguir prestando un servicio público. Los servicios públicos incluyen, entre otros, el funcionamiento de guarderías, atención sanitaria, formación laboral, programas recreativos, programas educativos, servicios para un grupo prioritario de personas como ancianos y supervivientes de la violencia doméstica, pagos de asistencia de emergencia y servicios jurídicos (MGS, cap. 2). (Téngase en cuenta que la creación o ampliación de instalaciones utilizadas para estos fines entra dentro de la categoría de Instalaciones Públicas, tratada en el subapartado anterior).

Para prestar servicios públicos centrados en la **equidad**, los beneficiarios deben empezar por implicar a los miembros de la comunidad más afectados para preguntarles qué tipo de programa está en consonancia con sus prioridades, su sabiduría y su forma de ser, en lugar de dar por sentado que el gobierno tiene las respuestas a los problemas de la gente. Implica una divulgación significativa a través de socios de confianza y minimizar las cargas de la participación, incluida la burocracia, las barreras lingüísticas y de accesibilidad, y las barreras geográficas y culturales.

Estrategias de implementación y preguntas orientativas correspondientes

Llevar los servicios públicos a una zona puede ser fundamental para la vida de sus habitantes. También conlleva una larga historia de **salvacionismo** perjudicial, como cuando las instituciones deciden qué necesita un vecindario basándose en valores y prioridades que no comparte la propia comunidad, o cuando esa institución se centra en ayudar a las personas mediante servicios directos sin abordar las desigualdades subyacentes (Cervero & Wilson, 2006; DeVries, 2023; Murphy, 2023; Naylor y Blackwell, 2022). Hay que reescribir esta historia asegurándose de que las personas más afectadas por las **inequidades sistémicas** no solo impulsen la elección del tipo de servicios, sino también el método de implementación (Gonzalez, 2021; Martin 2017). Asegúrese de que son ellos quienes dirigen y dotan de personal a la organización seleccionada para implantar el servicio.

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Involucre a los miembros de la comunidad más afectados por las inequidades sistémicas para preguntarles qué servicios satisfarían sus necesidades, así como la forma en que deberían funcionar estos servicios, dónde se encuentran, etc.</p>	<p>Esto puede hacerse de forma abierta o específica (si en su comunidad está surgiendo un problema concreto, como problemas de salud mental o falta de guarderías). Pero también puede trabajar de antemano con los líderes comunitarios para desarrollar ideas preliminares que puedan ser revisadas y comentadas. Un aspecto crucial de este método es aceptar los comentarios e incorporarlos activamente.</p> <p>Compruebe sus suposiciones a la hora de formular las preguntas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Qué servicios desean los miembros de la comunidad afectada? ▪ ¿Qué es importante en estos servicios para que las personas tengan un sentido de dignidad y pertenencia? ▪ ¿Cómo podrían encajar mejor estos servicios en los activos existentes de la comunidad?
<p>Trabaje para garantizar que los servicios que presta tengan en cuenta las diferencias culturales.</p>	<p>Aprenda las prácticas y valores culturales de la comunidad afectada y pregunte a sus miembros qué valores culturales es importante integrar en un servicio y cómo les gustaría que se hiciera. Por ejemplo, ofrecer alimentos puede ser una forma cultural importante de respeto, al igual que la procedencia de la comida y la forma de presentarla.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Nos esforzamos por conocer valores y prácticas culturales ajenos a los nuestros? ▪ ¿Creamos relaciones de confianza y reciprocidad que nos ayuden a conocer los valores y prioridades culturales? ▪ ¿Somos flexibles en nuestro diseño para que las comunidades afectadas puedan diseñar sus propios servicios culturalmente sensibles?
<p>Pregunte a los miembros de la comunidad qué es lo que ya funciona y cómo puede aportar recursos a ese trabajo (antes de llegar con algo nuevo).</p>	<p>Es probable que la comunidad ya esté encontrando formas de satisfacer sus necesidades, así que genere la confianza necesaria para preguntar qué es lo que ya está funcionando y cómo pueden apoyar los fondos adicionales. Por ejemplo, puede que ya existan sistemas no oficiales de ayuda mutua, guarderías vecinales o una empresa local que ofrezca préstamos de emergencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Cómo estamos invirtiendo en generar confianza con los miembros de las comunidades afectadas? ▪ ¿Cómo podemos conocer los servicios comunitarios que pueden recibir ayudas? ▪ ¿Revisamos nuestros prejuicios sobre cuál es la forma "correcta" de prestar servicios?
<p>Deje que la comunidad defina el éxito.</p>	<p>Trabaje para entender cómo define el éxito la comunidad afectada, que rara vez es tan simple como "número de personas" atendidas y a menudo depende del contexto. Por ejemplo, el éxito puede ser la calidad de la experiencia aunque la cantidad de personas atendidas sea muy baja.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Cómo definiría la comunidad afectada el éxito de este servicio? ▪ ¿Cómo podemos utilizar esta medida del éxito para informar sobre cambios en este programa o para orientar futuros programas?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Elimine las barreras a la participación, como las relacionadas con el idioma y la capacidad.</p>	<p>Fíjese en quién no participa en un servicio y trate de entender por qué, estableciendo relaciones con las organizaciones comunitarias y los líderes locales. Siga su ejemplo para fomentar la confianza y crear espacios de pertenencia a medida que trabaja para eliminar barreras.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Comprendemos cuáles son los obstáculos a la participación? ¿Sabemos cuáles son, cómo funcionan y cómo pueden minimizarse con éxito sus efectos? ▪ ¿Proporcionamos acceso lingüístico? ▪ ¿Pueden participar personas de todas las capacidades?
<p>Elimine las barreras geográficas a la participación.</p>	<p>Esto incluye garantizar que los servicios sean accesibles en transporte público, que tengan un perfil alto (o bajo, si es necesario, por razones de seguridad o estigmatización) y que no crucen las líneas invisibles que separan a las subcomunidades y hacen que su acceso sea peligroso o incómodo para las personas marginadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Cómo podemos generar confianza para entender qué barreras físicas a la participación pueden existir, antes de que un servicio esté ya diseñado y ubicado? ▪ ¿Estamos centrando las perspectivas de las personas más afectadas en nuestro proceso de diseño cuando trabajamos para identificar y eliminar barreras?
<p>Reduzca al mínimo la cantidad (y preste atención al tipo) de documentación que las personas deben aportar para participar.</p>	<p>No pida a la gente que facilite su número de seguridad social o su tarjeta de residencia. Los formularios deben ser sencillos, mínimos e incluir sólo lo necesario. No recopile datos sin una finalidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Necesitamos esta información? ¿Realmente la necesitamos? ¿Por qué?
<p>Al recopilar datos demográficos, tenga en cuenta la falta de confianza que los miembros de la comunidad tienen legítimamente con el gobierno en relación con sus datos. Trate los datos recopilados con respeto como un paso hacia la resolución de la falta de confianza.</p>	<p>Sea proactivamente transparente sobre por qué se recopilan los datos demográficos y cómo se utilizarán. Comprometerse a separar los datos demográficos de sus nombres, y cumplirlo. Utilice los datos recopilados para fundamentar la toma de decisiones y dirigir la financiación a las comunidades afectadas, no sólo para informar sobre el cumplimiento de los objetivos de financiación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Sabemos internamente por qué recogemos datos demográficos, cómo se utilizarán y cómo los mantendremos seguros? ▪ ¿Le hemos comunicado esto a los participantes? ▪ ¿Estamos utilizando estos datos para fundamentar la toma de decisiones o dirigir la financiación a las comunidades afectadas, o para marcar una casilla?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Tenga en cuenta que muchos miembros de la comunidad pueden tener una opinión diferente sobre la recepción de prestaciones directas que sobre el uso de un programa subvencionado.</p>	<p>La cultura dominante, algunas culturas minoritarias y los medios de comunicación suelen estigmatizar a las personas que reciben prestaciones directas. Téngalo en cuenta en sus actividades de divulgación. Trabaje con socios de confianza y pregúnteles qué necesitan para sentirse dignos y seguros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Sabemos cómo se percibe nuestro programa en el contexto cultural general? ▪ ¿Estamos trabajando para entender qué necesitan los participantes para sentirse dignos y seguros?
<p>Garantice que el marketing se realice de forma significativa, en varios idiomas, para todos los miembros de la comunidad, independientemente del umbral lingüístico.</p>	<p>Aunque un idioma sólo lo hable un pequeño porcentaje de la población local, proporcione materiales de marketing en ese idioma. Por ejemplo, si hay una pequeña comunidad de habla árabe, investigue los grupos u organizaciones locales de Oriente Medio y el Norte de África, y diríjase a ellos de forma proactiva.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Hemos comercializado nuestros servicios en todas las lenguas habladas en la comunidad afectada? ▪ ¿Hemos investigado de forma proactiva y nos hemos puesto en contacto con ellos?

Tema destacado: Una visión amplia de las ayudas al alquiler

Durante la aplicación del programa CDBG-CV, un beneficiario del sur de California amplió su programa de ayuda de emergencia al alquiler para incluir vales de hotel, de modo que pudieran proporcionar vivienda a la parte de su población que trabaja como trabajadores agrícolas migrantes, que sólo necesitan alojamiento a corto plazo. Este es un gran ejemplo de respuesta a las necesidades de los miembros de la comunidad más afectados por las **inequidades sistémicas**.

Referencias del MGS

Capítulo 2, sección 2.5.7 - Servicios públicos

Capítulo 4, sección 4.4 - Accesibilidad

Capítulo 4, sección 4.4 - Conocimientos limitados de inglés

Capítulo 10, sección 10.5 - Acceso a los registros y mantenimiento de la confidencialidad



Casa Odyssey del condado de Nevada, Crédito fotográfico: Kial James

PARTE V: SISTEMAS DE RENDICIÓN DE CUENTAS

Introducción

Los sistemas de rendición de cuentas incluyen algo más que el simple cumplimiento con la agencia o las partes interesadas que financian su programa. La rendición de cuentas basada en la **equidad** implica que las instituciones en las que operamos rindan cuentas a las personas de las comunidades a las que servimos.

A la hora de identificar los parámetros de evaluación, es importante definir el éxito a través de las prioridades y experiencias del usuario final. Del mismo modo, es importante asegurarse de que se formulan las preguntas correctas en relación con el propósito del programa y los resultados previstos (Cervero & Wilson, 2006; Fundación W.K. Kellogg, 2022). Por ejemplo, en el apéndice B, sección 4.2, destacamos un programa de vivienda que utilizó fondos del CDBG-CV para reconstruir las viviendas de familias de bajos ingresos que se habían quemado en un incendio. Evaluar un programa como este de forma centrada en la **equidad** va más allá de contar el número de hogares que completaron el programa. Para medir el impacto del programa (y hacer mejoras para futuros programas), el beneficiario necesita comprender las experiencias de las personas que completaron con éxito el programa, y aún más las experiencias de las personas que no lo hicieron. Sabemos, por ejemplo, que hay políticas establecidas que hacen recaer en el usuario la carga de conocer y comprender cómo navegar por un proceso, de asumir el costo de la asistencia jurídica o de soportar sistemas de comunicación engorrosos (Ling et al., 2024).

La mejor manera de comprender cómo una política o un programa repercute realmente en las personas sobre el terreno es eliminar las barreras y facilitar el acceso de los usuarios a los sistemas de rendición de cuentas, incluir al usuario en el proceso de investigación y evaluación, y ejercer la transparencia con la información recopilada (Cervero & Wilson, 2006; González, 2021; Oficina de Gestión y Presupuesto, 2022; Fundación W.K. Kellogg, 2022). Pregunte: ¿Qué partes de los procesos funcionaron para los usuarios potenciales y cuáles no? ¿Qué es lo que hay que hacer para que la gente se desenvuelva en este proceso de forma estabilizadora y afirmativa? Formular estas preguntas (reflexionando sobre ellas internamente, pero también formulándolas en la vida real de las personas a las que el programa no llegó) crea un proceso de rendición de cuentas que se centra en explorar las experiencias del usuario final para identificar cualquier barrera innecesaria que pueda estar incorporada en el propio sistema.

Mediante el establecimiento de objetivos y parámetros claros, y la evaluación de los resultados, las instituciones pueden identificar áreas de mejora y contribuir a generar confianza y transparencia con las comunidades a las que sirven.

Recopilación y análisis de datos

Los datos que recopilamos son historias reales, vidas reales y experiencias reales de personas reales: Personas que viven vidas dinámicas y complejas, llenas de alegrías y sufrimientos, y que probablemente están atravesando dificultades que los programas CDBG pretenden aliviar.

Los datos que recopilamos son historias reales, vidas reales y experiencias reales de personas reales: Personas que viven vidas dinámicas y complejas, llenas de alegrías y sufrimientos, y que probablemente están atravesando dificultades que los programas CDBG pretenden aliviar. Para afirmar la humanidad y la agencia de alguien mientras se lleva a cabo la recopilación de datos, las organizaciones deben entender que los miembros de la comunidad son los expertos en su experiencia, y que su aportación es la clave para una mejor programación. Los miembros de la comunidad deben estar comprometidos y centrados en todo el proceso de investigación y evaluación, y es privilegio del investigador construir la confianza y las relaciones que puedan abrir el espacio para compartir estas historias (Cervero & Wilson, 2006; Gonzalez, 2021; Racial Equity Tools, s.f.; W.K. Kellogg Foundation, 2022).

Al iniciar la recopilación de datos o el proceso de investigación, sea consciente de la finalidad de los datos y del proyecto, de cómo los métodos se ajustan a esa finalidad y de cómo se centran en las personas a las que sirve. Entienda que la recopilación y el análisis de datos conllevan decisiones que tienen el potencial de agravar las **inequidades** y erosionar la confianza. Por ejemplo, al recopilar datos sobre la comunidad, los investigadores se enfrentan a decisiones sobre qué hacer con los datos en torno a pequeñas subcomunidades, muchas de las cuales viven sus vidas en los márgenes y son exactamente las personas a las que los programas CDBG están destinados a servir. Algunos investigadores optan por agrupar a los conjuntos demográficos de forma que contribuyen a la **supresión** (Monet, 2020). Otros optan por omitir por completo los datos, calificándolos de estadísticamente insignificantes. Ninguna de estas decisiones es neutral u objetiva, y tiene repercusiones reales en personas reales.

Un aspecto central del uso de datos centrado en la DEP es el reconocimiento de que todos los análisis de datos son subjetivos, por lo que se necesitan medidas explícitamente centradas en la **equidad** y **que tengan en cuenta la raza** para comprender mejor a su comunidad y presentar los datos de manera eficaz para informar sobre los cambios que crearán resultados **equitativos** para las personas a las que sirve (Gilfoil et al., 2023; Racial Equity Tools, s.f.).

¿Qué es el análisis centrado en la equidad de los datos sobre disparidades raciales y cómo podría ir más allá de la normativa?

El punto de partida del análisis de datos sobre disparidades raciales es, por supuesto, la recopilación de datos demográficos. Actualmente, el HCD exige a los beneficiarios que realicen un análisis básico de las disparidades raciales, utilizando fuentes de datos disponibles al público para obtener la composición básica de sus comunidades y compararla con los datos recopilados durante la programación. Este es un punto de partida clave para comprender si los beneficios de un programa se están distribuyendo **equitativamente**. Por ejemplo, si un programa está diseñado para dar cobijo a personas sin hogar, y el 30 % de su

comunidad sin hogar se identifica como personas de color, pero sólo el 10 % de las personas en su programa se identifica como tal, esto es un indicador preliminar de que su programa puede incluir barreras a la participación. El siguiente paso sería trabajar con los miembros de la comunidad sin hogar que también son personas de color para identificar estas barreras y encontrar ajustes programáticos viables.

Una de las formas de comprender mejor a la comunidad es permitir que la gente se autodescriba o elija todas las opciones que correspondan (Green 2.0, 2024). Esta práctica puede ofrecer una visión más profunda y completa de los datos sobre diversidad, con resultados más precisos. Dentro del CDBG, existen categorías raciales, étnicas y de género que el HCD debe comunicar al HUD a través del sistema eCivis. Sea claro con los miembros de la comunidad sobre por qué los datos demográficos se registran de una manera determinada, y ofrezca espacio adicional para que la gente se autoidentifique (Green 2.0, 2024). Esto permitirá a los beneficiarios cumplir con las normas y, al mismo tiempo, que las personas se sientan identificadas y obtengan los datos necesarios para realizar análisis de datos significativos.

Del mismo modo, las instituciones pueden mejorar los resultados al desglosar los datos, o al separarlos en variables demográficas clave (ingresos, raza, etnia, género, capacidad, etc.) y al identificar dónde hay niveles de participación, impactos y niveles de satisfacción dispares. Al poner en práctica estos métodos, es importante comprender tanto **la interseccionalidad** como los problemas de privacidad que pueden surgir al compartir o distribuir datos de una comunidad pequeña o específica (Crenshaw, 1991, Green 2.0, 2024, Racial Equity Tools, s.f.). Comprender las identidades **interseccionales** es fundamental a la hora de desglosar los datos, ya que las repercusiones de la discriminación pueden parecer diferentes en función de la comunidad o comunidades a las que pertenezcan las personas.

Otra práctica para el uso de datos centrado en la **equidad** es pensar críticamente sobre quién analiza e interpreta los datos. El investigador, aunque probablemente haya recibido formación para identificar sus propios prejuicios, llega al análisis de los datos con su propia visión del mundo y sus perspectivas. Debe tomarse una decisión intencionada sobre quién forma parte de la conversación durante este proceso y cómo afectará su experiencia vital a la interpretación de estos datos (Cervero & Wilson, 2006; Fundación W.K. Kellogg, 2022).

Garantice que los miembros de la comunidad puedan participar en la narración de sus propias historias y puedan acceder a esta información durante y después de la redacción de los informes. Es importante tener en cuenta la capacidad y las aptitudes de la institución que realiza la investigación, así como la mejor manera de implicar y dar espacio a los miembros de la comunidad para que formen parte de este proceso. La idea es hacer lo contrario de lo que se ha hecho tradicionalmente, (extraer información y alienar a los "sujetos" de un proceso y un producto que se supone que aboga por ellos).



Programa extracurricular HEART Pro Youth de City of King, Crédito fotográfico: Steve Adams

Estrategias de implementación y preguntas orientativas correspondientes

La investigación es una herramienta poderosa para abordar las disparidades y los impactos desiguales en sus comunidades y programas. Por lo tanto, es especialmente importante que haya estrategias **equitativas** para cada fase del proceso, incluida la planificación, el análisis, la interpretación y la presentación. Esto ayudará a la organización a obtener una comprensión precisa de lo que está sucediendo sobre el terreno, al tiempo que se gana la confianza y el apoyo de las comunidades a las que sirve.

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Aborde la dinámica de poder en juego.</p>	<p>El beneficiario de la subvención tiene poder en este ecosistema como financiador (desde el punto de vista del usuario final). Sea proactivo a la hora de nombrarlo y de utilizar ese conocimiento para enmarcar las preguntas de manera que afirmen a los usuarios finales y centren su sabiduría. Considere la posibilidad de permitir comentarios anónimos adjuntos a los datos demográficos para que los datos puedan desglosarse al tiempo que se garantiza la seguridad de las personas que dan su opinión. Además, dentro de la comunidad a la que se atiende, habrá desequilibrios de poder. Si los grupos de enfoque forman parte del proceso de recopilación de datos, el impacto de estos desequilibrios puede minimizarse mediante la agrupación intencionada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Estamos diseñando procesos que permitan a las personas más afectadas desempeñar un papel principal en la toma de decisiones? ▪ ¿Pueden los miembros de la comunidad contar sus propias historias mientras experimentan seguridad física y emocional? ▪ ¿Existen múltiples formas en que los usuarios den su opinión en función de su nivel de comodidad y posición?
<p>Base la investigación en un marco de equidad desde el principio.</p>	<p>Elabore una definición clara y compartida de equidad (e inequidad) racial que pueda utilizar para fundamentar su investigación y análisis.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Quién está o no está en la sala elaborando esta definición o marco?
<p>Aborde los prejuicios implícitos y cómo influyen en el proceso de investigación.</p>	<p>Reflexione sobre sus propias experiencias vividas y su marco de referencia, y sobre la mejor manera de amplificar las voces y perspectivas de las personas afectadas por las inequidades sistémicas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Quién desarrolla o diseña? ▪ ¿Quién analiza? ▪ ¿Cómo pueden influir en los resultados los prejuicios y las experiencias vividas?
<p>Participe en la recopilación de datos culturalmente sensibles.</p>	<p>Tenga en cuenta el idioma y la experiencia vivida de los miembros de la comunidad. Colabore con los líderes de la comunidad para garantizar que sus herramientas de recopilación de datos sean culturalmente pertinentes y se adapten a la población que desea investigar (MGS, cap. 2, 2.5.10; cap. 2, 2.2.2).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Están estas preguntas diseñadas de forma que sean pertinentes y accesibles? ¿Cómo podemos saberlo? ▪ ¿Se siente la comunidad capacitada para compartir sus historias? ¿Cómo podemos saberlo?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Comprométase a implicar a la comunidad a la que sirve en todo el proceso de recopilación de datos.</p>	<p>Aproveche sus relaciones con organizaciones comunitarias o consultores para ampliar su capacidad de investigación participativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿A quién se representa? ▪ ¿Quién se queda fuera? ▪ ¿Participaron en el diseño los miembros de la comunidad afectados? ▪ ¿Qué suposiciones estamos haciendo? ▪ ¿Esto conduce a un impacto sobre el terreno o a la desinversión?
<p>Analice las disparidades raciales y de identidad que puedan existir en su programa y sus resultados.</p>	<p>Utilice datos desglosados o el uso de la autoasignación a la hora de recopilar datos demográficos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Sirvo a mi comunidad de forma equitativa? ▪ ¿Sé quién está en mi comunidad? ▪ ¿Quién está representado y quién no? ▪ ¿Existen problemas de privacidad cuando desglosamos los datos? ▪ ¿Cómo protegemos las identidades?
<p>Utilice una perspectiva y un análisis interseccionales.</p>	<p>Comprender las identidades interseccionales es fundamental a la hora de desglosar los datos, ya que las repercusiones de la discriminación pueden parecer diferentes en función de la comunidad o las comunidades a las que pertenezca el usuario final.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Cómo afectan las barreras sistémicas a quienes tienen identidades cruzadas que los hacen vulnerables dentro de los sistemas? ▪ ¿Cómo influyen las identidades cruzadas en la experiencia del programa?
<p>Implique a la comunidad en la interpretación de los datos.</p>	<p>Cree un comité de revisión de datos formado por líderes comunitarios clave, así como por su equipo de análisis de datos, para reducir la probabilidad de que las suposiciones y los sesgos puedan llevar a conclusiones y aplicaciones de datos perjudiciales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Coincide esta interpretación con las experiencias que me han transmitido los miembros de la comunidad? ▪ ¿Tuvo esta comunidad la oportunidad de contar sus propias historias y de informar o dirigir el análisis de estas?
<p>Presente y comparta sus conclusiones de forma accesible para las comunidades a las que sirve.</p>	<p>Lleve a cabo foros comunitarios para compartir las principales conclusiones y entablar conversaciones abiertas para ayudar a los miembros de la comunidad a comprender claramente y dar su opinión sobre las conclusiones obtenidas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Esta información está accesible para la comunidad de la que obtuvo los datos? ▪ ¿Cómo compartimos y presentamos la información y por qué?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Presente y comparta sus conclusiones de forma que sirvan de base para el cambio y beneficien a las comunidades a las que sirve.</p>	<p>¿Comparta la propiedad de los informes y publicaciones de los proyectos con las organizaciones comunitarias para que puedan utilizarlos para su propio crecimiento y desarrollo de capacidades?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Pueden otras organizaciones acceder a estos datos para apoyar mejor su trabajo?
<p>Preste apoyo a las actividades de recopilación de datos.</p>	<p>Asegúrese de proporcionar un amplio apoyo a las organizaciones y personas en el terreno que recopilan los datos, especialmente cuando los datos se recopilan con fines de cumplimiento sin una conexión clara con el impacto (MGS, cap. 11, 11.1).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Les preguntamos a nuestros socios comunitarios qué apoyo necesitan? ▪ ¿Asumimos la mayor parte posible de la carga administrativa de la recogida e introducción de datos?
<p>Proporcione servicios de asesoramiento honestos y transparencia en la recopilación de datos.</p>	<p>La recopilación de datos demográficos, especialmente los relativos al estado migratorio, puede ser muy arriesgada. Comunique qué información se recopilará, por qué y con quién se compartirá y con quién no. No se comprometa a garantizar la seguridad de los datos si no es capaz de mantenerla. En la medida de sus posibilidades, no comparta la información recopilada con el gobierno federal o los funcionarios de inmigración sin anonimizarla antes (MGS, cap. 9, 9.1; cap. 9, 9.2).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Recogemos sólo los datos absolutamente necesarios? ▪ ¿Sabemos quién tiene acceso, y quién no, a los datos recopilados? ▪ ¿Podemos separar los nombres del estado migratorio al almacenar los datos? ▪ ¿Hemos informado al destinatario respecto de nuestros procesos de uso de datos? ▪ ¿Disponemos de una política de destrucción de datos una vez que el HCD nos ha notificado que el periodo de conservación de registros ha concluido para ese año de subvención? ▪ ¿Están seguros los datos digitales?

Tema destacado: Utilización de datos de disparidad para asignar poder en los procesos de toma de decisiones

“La falta de vivienda en [nuestro] condado afecta de manera desproporcionada a las poblaciones **BIPOC** en una proporción significativamente mayor que la representada en la población general del Censo. Según el censo, la población de [nuestro] condado es de un 1 % de afrodescendientes y afroamericanos; sin embargo, hay un 5 % de afrodescendientes y afroamericanos sin hogar. Del mismo modo, los indígenas americanos o los nativos de Alaska sólo representan el 1.3 % de la población general, pero constituyen el 3 % de la población sin hogar y el 8 % de la población más vulnerable sin hogar. Nuestra comunidad y el CoC han identificado la falta de datos sobre quién está siendo atendido y qué poblaciones están experimentando desproporcionadamente la falta de vivienda, especialmente en lo que se refiere a LGBTQ + y otras minorías, como una laguna importante en el sistema de atención a personas sin hogar. Como metodología para acercarse a este objetivo, el CoC está ampliando la membresía de la Junta con lugares específicos dedicados a asegurar que la membresía y las voces en la mesa estén representadas por cada grupo objetivo”.

—Encuesta de Prioridades de Equidad

Referencias del MGS

Capítulo 2, sección 2.2.2 - Clientela limitada de ingresos bajos/moderados (LMC)

Capítulo 2, sección 2.5.10 - Actividades subvencionables 2

Capítulo 9, Sección 9.1 - Reubicación y desplazamiento

Capítulo 9, sección 9.2 - Requisitos generales de reubicación en virtud de la URA

Capítulo 11, sección 11.1 - Objeto y alcance de la supervisión



Seguimiento y evaluación

El seguimiento y la evaluación desempeñan un papel fundamental en la valoración de la eficacia y el impacto de los programas destinados a abordar las barreras de acceso y promover **la equidad** en la distribución de la financiación federal. Al adoptar una perspectiva de **equidad** en los esfuerzos de supervisión y evaluación, una institución puede obtener información valiosa sobre cómo sus iniciativas están llegando y beneficiando a las comunidades a las que pretenden servir. También es responsabilidad de la organización interpretar, analizar, utilizar, comunicar y compartir esta información de forma que se mejoren los resultados y no se perpetúen los daños. Piense, ¿cuántas veces una organización ha extraído información de los miembros de la comunidad sólo para volver 10 o 15 años más tarde y la aguja no se ha movido, o peor aún, la comunidad parece completamente diferente porque los residentes de larga data han sido desplazados (Chicago Beyond, 2019; Lewis, 2021)?

La creación de un sistema de rendición de cuentas más justo a través de políticas de evaluación y supervisión sólidas debe considerarse una oportunidad apasionante para lograr un impacto positivo y transformador en las comunidades a las que se presta servicio. Las instituciones pueden adoptar medidas significativas para integrar prácticas inclusivas y reparadoras en sus procesos y descubrir valiosas oportunidades de mejora e innovación. Al integrar intencionalmente **la equidad** en sus prácticas de evaluación, puede inspirar y capacitar a su comunidad y a su equipo para que vayan más allá de marcar la casilla en un formulario.

¿Qué son el seguimiento y la evaluación centrados en la equidad y cómo pueden ir más allá de la normativa?

Al adoptar un enfoque de la evaluación y el seguimiento centrado en la **equidad**, la institución puede ir más allá de un enfoque limitado a la finalización del programa y el cumplimiento financiero. Se puede dar peso y prioridad a la identificación de las barreras de acceso para las comunidades que históricamente han sido excluidas de beneficiarse de la financiación y programación federal, evaluando el impacto de su programa e identificando áreas de mejora.

La normativa se centra principalmente en la supervisión, garantizando que el dinero asignado a un proyecto financiado por el CDBG se gasta de forma adecuada y rápida en una actividad subvencionable que cumpla un objetivo nacional; que se cumplen las normativas federales transversales, como los salarios Davis-Bacon para proyectos de construcción y los procesos de revisión medioambiental; que las personas desplazadas reciben la información que necesitan a tiempo y reciben la ayuda financiera que les corresponde; etc. Se espera que los subreceptores documenten sus procesos y que los beneficiarios los supervisen. El HCD supervisa a los beneficiarios y el HUD supervisa al HCD (MGS, cap. 10 y 11).

Sin embargo, en lo que respecta a la evaluación, la normativa no dice nada. Si el dinero se gasta como se supone que debe hacerse, cumpliendo la normativa y con la mayor rapidez posible, no existe una forma regulada de evaluar si se trataba del proyecto adecuado en el momento adecuado para los miembros de la comunidad más afectados por las **inequidades sistémicas**. Es aquí donde los beneficiarios tienen la mayor oportunidad de cambiar las prácticas y el diseño hacia los márgenes.

La falta de requisitos del reglamento para un proceso de evaluación es en realidad una oportunidad para que los equipos sean creativos y adopten políticas centradas en la equidad. Sin directrices

rígidas, tiene flexibilidad para diseñar procesos de evaluación que incorporen activamente principios y estrategias **equitativos**. Esto significa que puede pensar con originalidad, explorar enfoques que funcionen mejor con sus clientes y adaptar el proceso a las necesidades y retos específicos a los que se enfrentan las comunidades a las que sirve. Una organización puede establecer un proceso de evaluación que no sólo mida los resultados del programa, sino que también sirva para promover la **equidad**, desmantelar el **racismo sistémico** y fomentar prácticas inclusivas.



Estrategias de implementación y preguntas orientativas correspondientes

Enmarcar este proceso como una oportunidad y dar a las partes interesadas la capacidad de decidir su futuro a través de los resultados de sus programas puede desempeñar un papel transformador en su programa y en la comunidad en general.

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Identifique si sus preguntas de evaluación están en consonancia con el resultado y el propósito previstos.</p>	<p>Si su evaluación trata sobre la experiencia de alguien que accede a un programa, las preguntas de investigación deben incluir algo más que el resultado. Por ejemplo, al aplicar planes de marketing afirmativo y evaluar la eficacia del marketing y las posibles medidas correctivas, hay que centrarse en el objetivo de conseguir que las poblaciones priorizadas obtengan una vivienda, así como en su experiencia durante el proceso, no sólo en el número de solicitudes de vivienda presentadas (MGS, cap. 4, 4.3).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿En quién se centran las prioridades y es esto lo que la gente necesita? ▪ ¿Nos centramos en el impacto final o en lo que se puede medir rápida y fácilmente?
<p>Evalúe no sólo el resultado, sino también el proceso.</p>	<p>Un alto rendimiento no equivale a un proceso equitativo. En lo que respecta al desplazamiento, hay procesos que crean más estrés tóxico para las familias que ya tienen dificultades. Proporcionar refugio a las personas sin hogar también puede ocurrir dentro de programas explotadores y perjudiciales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Tuvo esta persona una buena experiencia al navegar por este programa? ¿Se sintió valorada y respetada? ▪ ¿Qué preguntas puedo hacer para recabar información sobre su experiencia con este programa?
<p>Utilice una perspectiva interseccional para determinar qué voces deben centrarse y participar en el proceso de evaluación.</p>	<p>Identifique y aborde los retos específicos a los que se enfrentan las personas en las intersecciones de múltiples identidades marginadas. Esto puede revelar que las mujeres de color con un dominio limitado del inglés se enfrentan a barreras adicionales para acceder a la ayuda para la vivienda debido a prejuicios sistémicos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Cómo puede afectar la intersección de algunas de estas identidades a la capacidad de alguien para pedir ayuda? ¿Recibir ayuda? ¿Ser tomado en serio? ▪ ¿A quién tenemos que involucrar para captar y aplicar las enseñanzas de estas experiencias y hacer que este o futuros programas sean menos perjudiciales?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Involucre a los participantes (y, además, a las personas a las que se dio prioridad pero que no acabaron participando) en el proceso de evaluación.</p>	<p>Lleve a cabo grupos de enfoque, foros comunitarios o encuestas para obtener datos cualitativos valiosos sobre la eficacia de los programas o los retos a los que se enfrentan los grupos marginados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Cómo podemos implicar a nuestras comunidades priorizadas de formas que les resulten accesibles y afirmativas para ellos? ▪ ¿Cómo informan los resultados a los siguientes pasos de su programa?
<p>Emprenda un proceso de evaluación iterativo que incluya la retroalimentación continua de las partes interesadas, antes, durante y después de la ejecución del programa.</p>	<p>Recabe periódicamente la opinión de los participantes, los socios comunitarios y los defensores de la causa para ayudar a informar sobre los posibles obstáculos en el proceso y los resultados. Por ejemplo, la ejecución de un plan de acción lingüística no es la línea de meta. Es esencial supervisar su eficacia a través de las opiniones de las partes interesadas (MGS, cap. 4, 4.5).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Cómo informan los resultados a los siguientes pasos de su programa? ▪ ¿Lo que hemos puesto en práctica está teniendo realmente el impacto deseado?

Discriminación, apelaciones y quejas

Un proceso de rendición de cuentas **equitativo** reconoce que los sistemas pueden perpetuar la discriminación y los resultados **de inequidad**. Anteriormente en el Conjunto de herramientas (consulte el apéndice B, sección 3.3) hemos analizado cómo el uso de políticas **que fomentan la discriminación racial** superpuestas a una estructura históricamente opresiva perpetúa los resultados racistas, independientemente de las personas y la intención. Una forma de abordar estos resultados es crear un proceso claro y accesible para la retroalimentación, la revisión, las apelaciones y las quejas. Esto también significa tener en cuenta la dinámica de poder que rodea la creación y la revisión del sistema, y reconocer cómo afecta esta dinámica al proceso de rendición de cuentas.

¿Qué es un enfoque de la discriminación, las apelaciones y las quejas centrado en la equidad y cómo podría ir más allá de la normativa?

Un enfoque centrado en la **equidad** no busca únicamente hacer cumplir las normas y reglamentos, sino también dismantelar las prácticas discriminatorias, abordar los desequilibrios de poder y promover resultados **equitativos**. Implica centrarse activamente en las experiencias y perspectivas de las comunidades a las que se presta servicio, permitiendo que se escuchen sus voces y se aborden sus preocupaciones de manera justa, transparente y equitativa.

La normativa es fragmentaria en lo que respecta a las apelaciones y las quejas. Algunos componentes del CDBG, y cada uno de los requisitos federales transversales, mencionan procedimientos de reclamación dentro de la normativa aplicable. Por ejemplo, la URA incluye requisitos específicos sobre las quejas siempre que sea aplicable. Pero, en general, a los beneficiarios se les exige simplemente que dispongan de un proceso en caso de que surjan quejas. Del mismo modo, no se especifica cómo abordar la discriminación. Los gobiernos locales suelen remitir a las personas a su proceso local de quejas, pero la mayoría de los programas no abordan problemas reales de **equidad**. Lo bueno de esto es que no hay restricciones a la hora de contar con un sólido procedimiento de quejas en caso de que el beneficiario decida dar prioridad a este elemento.

Las políticas de apelaciones y quejas, especialmente en respuesta a la discriminación, están plagadas de problemas de **equidad**, debido a la dinámica de poder en juego y a la ausencia de una revisión independiente por parte de terceros (o a los fondos necesarios para conseguirla). Las personas encargadas de crear e implementar el proceso (y, por lo general, de revisar las quejas) suelen ser los propios beneficiarios, que no son una parte neutral y, en ocasiones, pueden ser la parte acusada de haber actuado mal. Una política que esencialmente obliga a los usuarios (muchos de los cuales son, por diseño, de bajos ingresos) a conseguir asesoramiento externo es inutilizable. Tener en cuenta la dinámica de poder en juego, garantizar que la política alivie la carga de los usuarios finales y exigir que el revisor no sea parte en la propia denuncia son puntos de partida claves para un proceso centrado en la **equidad** (Departamento de Defensa de EE. UU., 2023; Yang y Lieu, 2021).

Estrategias de implementación y preguntas orientativas correspondientes

Un proceso de rendición de cuentas **equitativo** reconoce que los sistemas pueden perpetuar la discriminación y los resultados **de inequidad**. Al incorporar intencionadamente la **equidad**, la organización puede garantizar que las quejas y las apelaciones relacionadas con la discriminación se revisen de forma exhaustiva y justa.

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Cree oportunidades para la participación significativa de la comunidad en el diseño de un proceso de quejas.</p>	<p>Lleve a cabo foros públicos accesibles o entrevistas con líderes comunitarios. Involucre a miembros priorizados de la comunidad para que le brinden información sobre cómo diseñar un proceso de quejas accesible que elimine las barreras financieras, legales o psicológicas para que una persona desplazada presente una reclamación (MGS, cap. 9, 9.2).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Cómo podemos entender mejor la experiencia de una persona que ha sufrido un perjuicio al intentar resolver un proceso de apelación? ¿Fue difícil navegar por este proceso? ¿Se sienten suficientemente seguros para iniciar el proceso? ¿Cómo podemos saberlo?
<p>Cree una supervisión comunitaria o por parte de los socios.</p>	<p>Establezca juntas asesoras comunitarias. Estas pueden supervisar, por ejemplo, la denegación de una apelación de reubicación para determinar si la decisión ha sido justa y garantizar el apoyo jurídico y financiero al miembro de la comunidad reubicado (MGS, cap. 9, 9.8).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Quién puede ayudarnos a mantener los pies en la tierra e informar nuestro proceso? ▪ ¿Se trata de un proceso significativo que permite la crítica? ▪ ¿Existe una supervisión comunitaria del proceso de apelación?
<p>Aborde los desequilibrios de poder.</p>	<p>Involucre a diversas partes interesadas en el proceso de toma de decisiones. Cree acuerdos comunitarios que apoyen la distribución equitativa de la participación y el poder, y que trabajen para centrar las voces de las personas más afectadas por las inequidades sistémicas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Están representadas en este proceso las personas a las que servimos? ▪ ¿Pueden participar de un modo que les resulte cómodo? ▪ ¿Sus voces están centradas o marginadas?
<p>Garantice que la información sobre las oportunidades de participar en el proceso se comparta de forma en que las personas puedan estar informadas y participar de forma significativa.</p>	<p>Trate de cerrar las brechas en la comunicación al aprovechar las relaciones recíprocas con las organizaciones comunitarias. Proporcione acceso multilingüe y digital.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Quién puede acceder a esta información? ▪ ¿Incluyen a los socios y a las personas a las que servimos?
<p>Involucre a las partes interesadas de las comunidades marginadas para que informen sus sistemas de rendición de cuentas.</p>	<p>Incluya a las personas que han vivido experiencias de discriminación en el proceso de diseño de un sistema de rendición de cuentas, como los procesos de apelación o reclamación por reubicación (MGS, cap. 8, 8.9; cap. 9, 9.2; cap. 9, 9.8). Incluya a las organizaciones comunitarias que trabajan directamente con las comunidades a las que se presta servicio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Participan las partes interesadas de las comunidades priorizadas en nuestro proceso de diseño? ▪ ¿Hemos pedido a los usuarios finales que nos den su opinión sobre el proceso de apelación existente después de que se haya tomado una resolución sobre cómo podría mejorarse? ▪ Si nadie utiliza nuestros procesos de rendición de cuentas, ¿nos hemos preguntado por qué?

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN	EJEMPLO	PREGUNTAS DE AUTORREFLEXIÓN
<p>Ofrezca transparencia en sus procesos de rendición de cuentas.</p>	<p>Una vez que la comunidad afectada haya ayudado a diseñar un proceso de apelación o reclamación, asegúrese de que quede claro en todos los idiomas cómo presentar una reclamación, qué esperar del proceso, qué apoyo se proporciona a lo largo del proceso y cómo es la estructura de supervisión. Esto debe integrarse al principio del proceso, durante la participación del público (MGS, cap. 4, 4.11). Reconozca que hay dinámicas de poder en juego que pueden impedir un acceso significativo al proceso de apelación (MGS cap. 9, 9.1).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Hemos comunicado cómo utilizar nuestro proceso de reclamación en cada paso del proyecto? ▪ ¿Hemos facilitado el acceso a este proceso en todas las lenguas habladas localmente?
<p>Incluya en su proceso un plazo de respuesta rápido para atender las quejas. Asegúrese de disponer de la infraestructura necesaria para cumplir esta obligación.</p>	<p>Las quejas deben recibir respuesta en un plazo de 10 días a partir de su recepción. Este plazo de respuesta también debe comunicarse de forma proactiva a los destinatarios para que conozcan sus derechos en caso de que no se les responda en el plazo de 10 días (HUD CPEE Toolkit).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Qué tenemos que hacer para tramitar y resolver las quejas a tiempo?
<p>Considere las quejas y reclamaciones como formas importantes de comunicación.</p>	<p>Cualquier forma de opinión es valiosa para orientar los procesos y mejorar la forma de trabajar. Asegúrese de que su proceso de reclamaciones, apelaciones u otras quejas sirva de base para el diseño del proceso. La aplicación de cambios basados en los comentarios recibidos contribuye a generar confianza (MGS, cap. 4, 4.11).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Influyen las quejas presentadas en el diseño de proyectos y procesos? ▪ ¿Comunicamos a la persona que ha presentado una queja si se han introducido cambios en los procesos a raíz de esa queja? ▪ ¿Valoramos las quejas como forma de aportación pública?
<p>Ofrezca transparencia y apoyo en sus procesos de rendición de cuentas.</p>	<p>Es esencial informar y proporcionar apoyo para navegar por el proceso de apelación. Reconozca que hay dinámicas de poder en juego que pueden impedir un acceso significativo al proceso de apelación, incluido el hecho de que los beneficiarios diseñan su propio proceso de apelación. Tenga en cuenta que las personas pueden temer represalias si deciden ejercer sus derechos, por lo que debería crear sistemas para evitar represalias (MGS, cap. 9, 9.1).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Existen vías anónimas para que las personas puedan preguntar sobre sus derechos si les preocupan las represalias? ▪ ¿Hemos ofrecido proactivamente apoyo de terceros para navegar con seguridad por el proceso de apelación? ▪ ¿Hemos comunicado las medidas de seguridad existentes para evitar represalias si alguien presenta una apelación?

Tema destacado: Eliminación de obstáculos en el proceso de reclamación

Los procedimientos de reclamación son una salvaguarda fundamental contra la discriminación y otros tipos de daños en los programas financiados por el CDBG, así como una forma de resolver los desacuerdos entre el beneficiario y el usuario final. Sin embargo, el diseño de los Procedimientos de Reclamación requiere una profunda intencionalidad, a fin de evitar poner barreras involuntariamente entre los usuarios del programa y la justicia que buscan.

HCD, ICF, Equity First y KW Consultants trabajaron con un enfoque **centrado en la equidad** para finalizar el actual Apéndice 4-8 del MGS, Modelo de procedimiento de quejas. Los cambios realizados de la versión original a la versión final incluyen los siguientes:

- Cambiar la palabra “reclamación” por “queja” para eliminar el matiz de resentimiento.
- Orientar a las personas hacia recursos adicionales cuando el Procedimiento de quejas no sea aplicable, en lugar de limitarse a afirmar que no es aplicable. (Por ejemplo: enviar a las personas con problemas relacionados con el empleo al Departamento de Empleo y Vivienda Justos de California).
- Duplicar el número de días (de 60 a 120) que una persona tiene para presentar una denuncia, que es una estrategia basada en la sanación, partiendo de la base de que la discriminación es traumática, y a los supervivientes de traumas puede llevarles más tiempo poder denunciar sus experiencias.
- Retirar al oficial de quejas del proceso de apelación final, para que los ciudadanos no vean a esta persona, que presumiblemente ya ha rechazado su reclamación dos veces, como una razón para no molestarse en presentar una apelación final.

Referencias del MGS

Capítulo 4, sección 4.11 - Procedimientos de reclamación y apelación

Capítulo 8, sección 8.9 - Apelaciones

Capítulo 9, Sección 9.1 - Reubicación y desplazamiento

Capítulo 9, sección 9.2 - Requisitos generales de reubicación en virtud de la URA

Capítulo 9, sección 9.8 - Apelaciones

CONCLUSIÓN

El Conjunto de herramientas para la equidad y la pertenencia, y todo el proceso que condujo a su surgimiento, fue la culminación de una asociación intencional entre HCD, ICF, KW Consultants y Equity First, basada en un respeto profundo y mutuo por la experiencia y las habilidades de cada uno. Su fundamento fue la comprensión de que, al igual que en cualquier ecosistema, éramos interdependientes y teníamos la intención de alejarnos del aislamiento que suele producirse en este tipo de proyectos. HCD, el Gerente de Programas de ICF y KW Consultants aceptaron las conversaciones inherentemente incómodas y difíciles que surgieron al hacer el trabajo de **equidad** a nivel de cambio de sistemas, porque confiaron en que Equity First facilitaría las conversaciones a través de una lente de sanación informada que no apuntaba a avergonzar sino a fomentar el crecimiento, el aprendizaje y la evolución. Esto fue posible porque nos centramos en las comunidades más afectadas por el daño sistémico y trabajamos para honrarlas en cada paso del proceso.





GLOSARIO

Espacio de afinidad:

espacios diseñados intencionalmente para personas que han sufrido marginación por compartir identidades y experiencias del mundo. Estos espacios ofrecen oportunidades estructurales para que la gente se reúna y comparta experiencias, emociones, aprendizajes, estrategias, recursos y alegrías sin tener que explicar, defender o justificar sus experiencias ante personas que no pueden relacionarlas. Son especialmente importantes en espacios como los lugares de trabajo, las escuelas y otras instituciones, que están diseñados principalmente en función de las normas de la cultura dominante, y donde la incomprensión va acompañada de dinámicas de poder que hacen de la marginación cotidiana una experiencia común.

Antirracismo:

una postura y un proceso activos, mediante los cuales las instituciones examinan abierta y honestamente sus sistemas, estructuras, políticas y prácticas; para identificar las conexiones entre estos y los resultados racialmente dispares; y para cambiarlos de modo que el poder y los recursos se compartan equitativamente.

Pertenencia:

“Más que ser visto o sentirse incluido, la pertenencia implica tener voz y la oportunidad de usarla para hacer demandas a la sociedad y a las instituciones políticas. Pertenecer va más allá que tener acceso; se trata del poder de co-crear las estructuras que dan forma a una comunidad”.

—The Othering and Belonging Institute

Bloqueo inmobiliario (blockbusting):

práctica inmobiliaria que consiste en decirles a los propietarios blancos que la gente de color se está mudando al vecindario para persuadirles de que vendan sus casas a bajo precio y luego revenderlas a familias de color a un precio más alto. A veces, este temor se suscitaba hipotéticamente. En otros casos, se introducía una familia real en un vecindario para sembrar el pánico. Esto se convirtió en una práctica habitual en la posguerra, cuando la segregación explícita pasó a ser ilegal en gran medida.

Aprendizaje bidireccional:

proceso en el que ambas partes (como el alumno y el formador, o el gobierno y la comunidad, etc.) aprenden la una de la otra.

BIPOC:

acrónimo de Black, Indigenous, People of Color (afrodescendientes, indígenas y personas de color).

Acuerdos comunitarios:

conjunto de comportamientos y prácticas creados y acordados colectivamente para que todos se sientan suficientemente seguros y animados a participar equitativamente.

Capacidad de respuesta cultural:

La medida en que la organización honra y respeta las creencias, valores y costumbres de una comunidad y lo integra en la planificación. Esto también significa tomarse el tiempo necesario para comprender y navegar por diversas culturas y valores para conciliar cualquier desafío, al tiempo que se es flexible y adaptable a las necesidades de la comunidad y las formas de ser que son significativas para ellos.

Diligencia debida:

medidas razonables adoptadas para cumplir los requisitos legales o reglamentarios o para reducir la exposición al riesgo.

Perspectiva ecosistémica:

comprensión de que una situación o entorno existe en su forma actual como resultado de muchos factores y no de un solo acto, política o persona. Por ejemplo, la pobreza no es un fracaso personal, ni simplemente el resultado de la política económica. La pobreza existe debido a la forma en que interactúan las políticas económicas impulsadas por el mercado, la política de vivienda y los precios/disponibilidad, las decisiones políticas, el cuidado médico, la distribución de alimentos, etc.

Dominio eminente:

facultad del gobierno de expropiar una propiedad para “uso público” sin el consentimiento del propietario, previo pago de una indemnización justa (determinada por el gobierno). Este poder tiene una larga historia de uso poco equitativo. Se ha utilizado con moderación en comunidades blancas y ricas, mientras que se ha utilizado para demoler o acordonar comunidades de color en beneficio de comunidades más blancas y ricas. El uso más notorio y extendido del dominio eminente fue la construcción del sistema de autopistas interestatales, que facilitó la huida de los blancos de las ciudades a los suburbios, al tiempo que diezma las comunidades de color en las ciudades.

Supresión:

eliminación de personas o de su huella cultural de un vecindario. Mientras que la gentrificación suele entenderse como el desplazamiento físico de una población por otra, la supresión se refiere a la eliminación no sólo de las personas, sino también de las características culturales de la comunidad, como la música o los sonidos específicos del vecindario; las formas de interactuar con los vecinos; la vestimenta utilizada en la comunidad; el color, el tipo de letra y el lenguaje de la señalización; los grafitis, el arte callejero u otras formas de arte público, etc. Esta supresión forma parte de un ciclo profundamente dañino: La supresión facilita que las comunidades se vean despojadas de poder, capacidad de decisión y posición en las prácticas de toma de decisiones. A su vez, esta supresión de poder facilita una mayor eliminación.

Equidad:

la equidad es un resultado, una medida y un proceso.

La equidad como resultado: Los resultados equitativos se producen cuando el poder y los recursos se distribuyen en función de las necesidades, de forma que las comunidades (y las personas que las componen) puedan prosperar, independientemente de su raza, sexo, orientación sexual, estructura familiar, profesión, capacidad, etc. Esto es fundamentalmente diferente del concepto de igualdad, en el que los recursos se distribuyen a las personas en cantidades y formas idénticas, independientemente de lo que sea apropiado según el contexto.

La equidad como medida: Para medir la equidad es necesario desglosar los datos (por raza, sexo, capacidad, idioma, etc.) y analizarlos desde una perspectiva interseccional, de modo que los efectos combinados del daño sistémico puedan comprenderse mejor y abordarse de forma significativa. Por ejemplo, cuando medimos la pobreza de esta manera, podemos identificar dónde deben asignarse los recursos (como guarderías subvencionadas, centros de salud, financiación del CDBG, etc.) para minimizar o eliminar las disparidades.

La equidad como proceso: Los procesos equitativos se basan en el principio fundamental de que las personas son expertas en sus propias experiencias y que la verdadera equidad debe desplazar el poder hacia las personas más afectadas por las inequidades sistémicas. Los procesos equitativos, como la participación culturalmente sensible (según se describe en este conjunto de herramientas), sitúan a los miembros de la comunidad, su sabiduría y sus prioridades en el centro de los procesos de planificación. Cuando las instituciones intentan llegar a resultados equitativos sin crear procesos equitativos, inevitablemente se quedan cortas, porque el poder sigue estando en manos de los planificadores y porque, independientemente de sus campos de especialización, los planificadores no poseen la sabiduría de la comunidad.

Marco de interconectividad:

reconocimiento de que los conceptos como diversidad, equidad y pertenencia no se limitan a un único ámbito de trabajo, sino que son polifacéticos y sólo se aplicarán de forma significativa si se tienen en cuenta y se integran a la totalidad de nuestro trabajo.

Barreras de acceso:

el acto de limitar o controlar el flujo de información, poder, dinero o recursos para que algunas personas tengan un acceso significativo y otras no. Pueden ser intencionadas o no, implícitas o explícitas. Por ejemplo, las barreras de acceso pueden observarse en las oportunidades de adquisición pública como requisito mínimo de experiencia para trabajar en contratos gubernamentales. La normativa federal reconoce que las personas de color y las mujeres propietarias de empresas no han tenido un acceso equitativo a este tipo de contratos (razón por la cual se exige a los beneficiarios que lleguen a las MBE/WBE). Sin embargo, la inclusión de la experiencia previa en las Solicitudes de Propuestas/Calificaciones (RFP y RFQ) refuerza aún más estas desigualdades.

Inclusión:

basándose en el reconocimiento de que los sistemas están estructurados de forma que benefician desproporcionadamente a algunas personas; se toman medidas para aumentar el acceso de más personas a los beneficios dentro del sistema existente.

Inequidad:

el resultado inevitable de un sistema de políticas y prácticas, sostenido por normas explícitas e implícitas, que están diseñadas para crear resultados dispares y mantener una jerarquía a lo largo de las líneas divisorias raciales, de género, culturales y de otro tipo.

Estrategia interna/externa:

cuando las personas que trabajan dentro de una institución/sistema se asocian con personas situadas fuera de esa institución/sistema para trabajar por el cambio sistémico de diferentes maneras en función de los distintos papeles que desempeñan. Un ejemplo de ello es cuando un miembro del Consejo Municipal avisa a las organizaciones comunitarias y a los líderes comunitarios sobre un próximo tema de agenda para que puedan organizar a la gente para que haga comentarios públicos.

Interseccionalidad:

describe la forma en que la desigualdad afecta a las personas de manera diferente en función de cómo se entrecruzan las diversas vertientes de sus identidades, lo que requiere diferentes intervenciones de apoyo. Por ejemplo, un padre joven, blanco y soltero en situación de pobreza se verá afectado de forma diferente por la superposición de sistemas de daño que una mujer mayor, afrodescendiente, casada y con discapacidad. Es probable que tengan experiencias, necesidades y prioridades diferentes y, por lo tanto, que necesiten y se sientan apoyados por intervenciones diferentes

Neoliberalismo:

visión política y económica del mundo que sostiene que el capitalismo no regulado, globalizado y de libre mercado es la clave para la prosperidad y la igualdad. En un sistema neoliberal, el papel del gobierno es reducido, y su principal objetivo es allanar el camino a las empresas, reduciendo los impuestos corporativos y limitando la actividad sindical. Según esta ideología, la mayoría de los servicios, incluidas las escuelas, la atención médica y el flujo de información, deben ser gestionados por empresas con fines de lucro y organizaciones sin fines de lucro.

Posicionalidad:

la comprensión de que nuestras perspectivas y experiencias (así como la forma en que somos percibidos y tratados por los demás) están conformadas e informadas por lo que somos en relación con nuestras múltiples identidades sociales (raza, género, clase, etnia, capacidad, ubicación geográfica, etc.).

Conciencia racial:

reconocer y tener en cuenta el impacto tangible y perjudicial de las inequidades sistémicas sobre las personas de color basadas en la construcción social de la raza. Las normativas que apoyan la divulgación de las MBE (empresas propiedad de personas de color) son un ejemplo de política con conciencia racial.

Racialmente evasivo:

que no reconoce o tiene en cuenta el impacto tangible y perjudicial de las inequidades sistémicas en las personas de color sobre la base de la construcción social de la raza. Una política racialmente evasiva a menudo producirá resultados racialmente dispares sin mencionar nunca la raza. Las leyes de zonificación unifamiliar son un ejemplo de política racialmente evasiva. Nunca se menciona la raza, pero como las personas de color se han visto sistémicamente privadas de un acceso equitativo a los préstamos, la educación, el empleo, etc., terminan excluyendo sistémicamente a muchas personas de color de la entrada en esos vecindarios.

Orientación racial (Racial steering):

práctica de los agentes inmobiliarios que consiste en orientar a los posibles compradores hacia determinados vecindarios o alejarlos de ellos en función de su raza.

Convenios raciales restrictivos:

después de que el Tribunal Supremo considerara inconstitucionales las leyes de zonificación explícitamente racistas, las entidades privadas idearon formas creativas de prolongar la segregación en los vecindarios. Los pactos raciales restrictivos, muy comunes en el siglo XX e impulsados formalmente por la Asociación Nacional de Juntas Inmobiliarias, eran cláusulas que se incluían en las escrituras de propiedad, en los estatutos de las asociaciones de propietarios o en las políticas de vecindario, y que prohibían la venta de esas propiedades a personas de color.

Radical:

que describe un enfoque organizativo crítico y orientado a los sistemas para abordar las causas profundas de la desigualdad y la injusticia, en lugar de centrarse únicamente en sus resultados individuales o superficiales.

Discriminación en la concesión de créditos (Redlining):

práctica que consiste en restringir el acceso a las hipotecas con garantía federal en los vecindarios no blancos. El término tiene su origen en la política gubernamental de la época de la depresión y el New Deal (Nuevo Trato), cuando el gobierno federal intervino para garantizar las hipotecas con el fin de evitar las ejecuciones hipotecarias. Con el fin de proteger sus inversiones, el gobierno se propuso determinar qué vecindarios eran demasiado arriesgados para invertir en ellos, y trazó líneas rojas alrededor de estas áreas, indicando que el gobierno no garantizaría hipotecas allí. Los bancos privados no tardaron en seguir su ejemplo. Aunque estos vecindarios variaban en innumerables aspectos, lo común era que se tratara de zonas en las que vivía gente de color, y en concreto afrodescendientes. El resultado fue una desinversión total en los vecindarios donde vivía la gente de color, privando a estas comunidades del mecanismo (la propiedad de la vivienda) que muchas familias blancas utilizaron para crear estabilidad económica y riqueza intergeneracional a lo largo del siglo XX.

Adaptaciones razonables:

según la normativa, las adaptaciones razonables son cambios, excepciones o ajustes en un programa, servicio o procedimiento que permiten a una persona con discapacidad disfrutar en igualdad de condiciones del programa de vivienda. Según la normativa, debe existir una relación identificable entre la adaptación solicitada y la discapacidad de la persona. No es necesario realizar adaptaciones razonables si suponen una carga financiera o administrativa excesiva, o si suponen una alteración fundamental del programa del proveedor. Aplicar una perspectiva de equidad a las “adaptaciones razonables” significa analizar si la adaptación es “razonable” o si la carga “indebida” a través de la perspectiva de la persona con discapacidad, basándose en su experiencia sobre sus vidas, su sabiduría y sus prioridades, en lugar de basarse en el punto de vista del gobierno. Escuchar y confiar es la clave de este cambio.

Derecho de primer retorno:

una protección del inquilino en la que el propietario se compromete a ofrecer inicialmente una oportunidad a una persona, hogar o comunidad que haya sido desplazada por una acción asociada. Por ejemplo, si se utilizan fondos federales para rehabilitar viviendas de alquiler y, como resultado de la rehabilitación, se reubica a los ocupantes existentes, los ocupantes desplazados tienen derecho a regresar a las viviendas rehabilitadas antes de que éstas se pongan a disposición de nuevos inquilinos.

Salvacionismo (basados en la salvación, mentalidad de salvación):

conjunto de comportamientos o acciones en los que la gente “ayuda” a las personas con menos recursos o poder imponiendo sus propios valores y prioridades y sin consultar a las personas más afectadas por estas acciones de “ayuda”. Por ejemplo, las personas en situación de pobreza rara vez tienen un lugar significativo en la mesa de planificación de los programas de lucha contra la pobreza financiados por el gobierno. En su lugar, estos programas suelen ser diseñados por personas bienintencionadas, que pueden tener credenciales o puestos de trabajo que les otorgan el estatus de expertos, pero que también aportan un conjunto de valores, experiencias y prioridades que pueden no permitirles diseñar los programas más sensibles a la cultura o a la comunidad. Independientemente de las intenciones de las personas que diseñan los programas, éstos se basan en la salvación porque ponen en práctica la idea de que el gobierno (o las personas que dirigen el programa) puede “salvar” a las personas que utilizan el programa.

Predictores sociales:

aspectos del entorno social de una persona que crean las condiciones para unos resultados desiguales.

Inequidades sistémicas:

resultados, creados por leyes, políticas, prácticas, normativas, etc. que distribuyen el poder y los recursos de forma desigual, protegiendo y reforzando los privilegios de algunas personas y comunidades a expensas de otras.

Racismo sistémico:

resultados, creados por leyes, políticas, prácticas, normativas, etc. que distribuyen el poder y los recursos de forma desigual, según criterios raciales o étnicos, y que actúan para proteger y reforzar los privilegios de algunas personas y comunidades a expensas de otras.

REFERENCIAS

- Abundant Housing LA. (2021, December 9). *How the typical community input process amplifies NIMBYism, and how we can fix it*. Retrieved from <https://abundanthousingla.org/community-input-nimbyism/>
- Alexander, M. (2010). *The new Jim Crow: Mass incarceration in the age of colorblindness*. New Press. New York.
- Amnesty International. (n.d.). *Protect the protest*. Retrieved from <https://www.amnesty.org/en/what-we-do/freedom-of-expression/protest/>
- Anaissie, T., Cary, V., Clifford, D., Malarkey, T. & Wise, S. (2021). *Liberatory Design*. Retrieved from <http://www.liberatorydesign.com>
- Anderson, A. (2020, September). *Covid-19 recession at six months: California's unemployment remains high*. California Budget and Policy Center. Retrieved from <https://calbudgetcenter.org/resources/californias-unemployment-remains-high/>
- Association of Bay Area Governments. (2021, November 30). *Regional housing technical assistance: Impact of new housing legislation*. Retrieved from <https://abag.ca.gov/sites/default/files/documents/2021-11/New%20Housing%20Legislation%20Webinar%20Presentation1130.pdf>
- Bauder, D. (July 20, 2020). AP says it will capitalize Black but not white. *The Associated Press*. Retrieved from <https://www.ap.org/media-center/ap-in-the-news/2020/ap-says-it-will-capitalize-black-but-not-white/>
- Bier, D. (2023, June 13). *Why legal immigration is nearly impossible: U.S. legal immigration rules explained*. Policy Analysis No. 950. Cato Institute. Retrieved from <https://www.cato.org/policy-analysis/why-legal-immigration-nearly-impossible#>
- Black, C., Cerdeña, J. P., & Spearman-McCarthy, E. V. (2023, March 19). I am not your minority. *Lancet Regional Health – Americas*. doi: 10.1016/j.lana.2023.100464 Retrieved from <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC10006485/>
- Blackburn Center. (2021, February 24). *How tone policing is used to silence Black women*. Retrieved from <https://www.blackburncenter.org/post/how-tone-policing-is-used-to-silence-black-women>
- California Department of Housing and Community Development. (2022). *Annual Report Fiscal Year 2021-22*. Retrieved from <https://www.hcd.ca.gov/sites/default/files/docs/policy-and-research/plan-report/annual-report-fy2021-22.pdf>
- California Department of Housing and Community Development. (2023). *Community Development Block Grant Program (CDBG) Grants Management Manual*. Retrieved from <https://www.hcd.ca.gov/grants-and-funding/programs-active/community-development-block-grant>

- California Department of Housing and Community Development. (2024). *2024-26 Strategic Plan*. Retrieved from <https://www.hcd.ca.gov/sites/default/files/docs/about-hcd/hcd-strategic-plan-2024-26.pdf>
- California Immigrant Data Portal. (n.d.). *Languages Spoken: California*. Retrieved from <https://immigrantdataca.org/indicators/languages-spoken>
- Casura, L., Lowe Jr., R., Martinez, C., Serpas, S., Castellanos, V., & Singelmann, J. (2020, September 7). Frontline workers in the U.S.: race, ethnicity, and gender. *N-IUSSP*. Retrieved from <https://www.niussp.org/education-work-economy/frontline-workers-in-the-u-s-race-ethnicity/>
- Center for Nonprofit Management. (2022). *2022 equitable nonprofit workplace report*. Retrieved from <https://cnmsocal.org/the-equitable-nonprofit-workplace-report-of-2022/>
- Chae, D. H., Martz, C. D., Yip, T., Fuller-Rowell, T. E., Matthews, K. A., Spears, E. C., Wang, Y., Slopen, N., Adler, N. E., Lin, J., Brody, G. H., Puterman, E., & Epel, E. S. (2020, March). Racial discrimination and telomere shortening among African Americans: The coronary artery risk development in young adults (CARDIA) study. *Health Psychology*. Volume 39(3). 209-219. doi: 10.1037/hea0000832. Retrieved from <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7373166/>
- Chicago Beyond. (2019). *Why am I always being researched? A guidebook for community organizations, researchers, and funders to help us get from insufficient understanding to more authentic truth*. Chicago Beyond Equity Series, Volume 1. Retrieved from <https://chicagobeyond.org/researchequity/>
- Cervero, R. M. & Wilson, A. L. (2006). *Working the planning table: Negotiating democratically for adult, continuing, and workplace education*. Jossey-Bass. San Francisco, CA.
- Clemence, S. (2021, August 17). Is there racism in the deed to your home? *The New York Times*. Retrieved from <https://www.nytimes.com/2021/08/17/realestate/racism-home-deeds.html>
- Cohen, R. (2021, June 10). Breaking down public trust. *State & Hill*. University of Michigan Ford School. Retrieved from <https://fordschool.umich.edu/news/2021/rebuilding-trust-in-government-democracy>
- Community Commons. (n.d.) *An Introduction to Health Equity: Legacies, Measurement, and Opportunities for Change*. Retrieved from <https://www.communitycommons.org/collections/An-Introduction-to-Health-Equity>
- Crenshaw, K. (1991). Mapping the Margins: Intersectionality, identity politics, and violence against women of color. *Stanford Law Review*. Vol. 43(6). 1241-1299. Retrieved from <https://doi.org/10.2307/1229039>
- Darling-Hammond, L. (2001). Inequality in teaching and schooling: How opportunity is rationed to students of color in America. [Chapter]. In *The right thing to do, the smart thing to do: Enhancing diversity in the health professions*. National Academies Press. Retrieved from <https://nap.nationalacademies.org/read/10186/chapter/9>

- Demby, G. (2013, December 20). The truth behind the lies of the original 'Welfare Queen'. [Audio podcast episode]. In *Code Switch*. NPR. Retrieved from <https://www.npr.org/sections/codeswitch/2013/12/20/255819681/the-truth-behind-the-lies-of-the-original-welfare-queen>
- Desmond, M. (2019, August 18). In order to understand the brutality of American capitalism, you have to start on the plantation. The 1619 Project. [Special Issue]. Silverstein, J. (Ed.). *The New York Times Magazine*.
- Devenny, K. (2023, July 12). *American, redefined: How language is weaponized to oppress and marginalize*. NAACP Legal Defense Fund. Retrieved from <https://www.naacpldf.org/white-supremacy-what-it-means-to-be-american/>
- DeVries, A. (2023, March 17) From savior to servant: Four ways for philanthropists to avoid the “savior complex.” *Newsweek*. Retrieved from <https://www.newsweek.com/savior-servant-4-ways-philanthropists-avoid-savior-complex-1788326>
- Dictionary.com. (n.d.). *Respectability politics*. Retrieved from <https://www.dictionary.com/browse/respectability-politics>
- Dobson, N. (2021). Molecular genetic modifications in the human genome: Racial discrimination as a biological stressor. *URCA: The NCHC Journal of Undergraduate Research & Creative Activity*. Volume 89. 1-24. Retrieved from <https://digitalcommons.unl.edu/ureca/89>
- Dorsey, C., Kim, P., Daniels, C., Sakaue, L., & Savage, B. (2020, May 4). Overcoming the racial bias in philanthropic funding. *Stanford Social Innovation Review*. Retrieved from https://ssir.org/articles/entry/overcoming_the_racial_bias_in_philanthropic_funding#
- Dreier, H. (2023, April 17). Migrant Children Were Put to Work, U.S Ignored Warnings. *The New York Times*. Retrieved from <https://www.nytimes.com/2023/04/17/us/politics/migrant-child-labor-biden.html>
- Duncan-Andrade, J. M. R. & Morrell, E. (2008). *The art of critical pedagogy*. Peter Lang Publishing. New York.
- Dymally-Alatorre Bilingual Services Act, Cal. Gov't Code § 7290 et seq. (1973). Retrieved from https://www.migrationpolicy.org/sites/default/files/language_portal/Dymally-Alatorre%20Act_0.pdf
- Equitable Evaluation Initiative. (2020). *The equitable evaluation framework*. Retrieved from https://static1.squarespace.com/static/5a73584b8fd4d2dbcaa08405/t/60a7e4ccf1f34945c7ccd74c/1621615821291/EEF-+Principles%2BOrthodoxies_At_A_Glance.pdf
- Evans, R., Augustus, I., & Horwitz, G. (2024). *The state of Black business*. Alliance for Entrepreneurial Equity. Retrieved from https://thirdway.imgix.net/pdfs/override/The-State-of-Black-Business-2024_2024-05-06-154548_xvnm.pdf
- Equity First Consulting. (2023a). *The ecosystem of harm* [Graphic].

- Equity First Consulting. (2023b). *The ecosystem of healing* [Graphic].
- Equity First Consulting. (2024, May 14). *County of Sonoma Office of Equity Community Engagement Plan*. Retrieved from <https://sonoma-county.legistar.com/LegislationDetail.aspx?ID=6720198&GUID=95000944-B15F-4055-A1DC-2E9DB17736B1&Options=&Search=>
- Executive Department, State of California. (2022, September 13). Executive Order N-16-22. Retrieved from <https://www.gov.ca.gov/wp-content/uploads/2022/09/9.13.22-EO-N-16-22-Equity.pdf>
- Fairlie, R. W. & Robb, A. M. (2010, January). *Disparities in capital access between minority and non-minority-owned businesses: The troubling reality of capital limitations faced by MBEs*. U.S. Department of Commerce, Minority Business Development Agency. Retrieved from <https://www.mbda.gov/sites/default/files/migrated/files-attachments/DisparitiesinCapitalAccessReport.pdf>
- Federal Reserve Banks. (2021). *2021 Report on firms owned by People of Color: Based on the 2020 Small Business Credit Survey*. Retrieved from <https://doi.org/10.55350/sbcs-20210415>
- Flavelle, C. (2021, June). Why does disaster aid often favor white people? *The New York Times*. Retrieved from <https://www.nytimes.com/2021/06/07/climate/FEMA-race-climate.html>
- Freeman, L. & Branconi, F. (2004). Gentrification and displacement: New York city in the 1990s. *Journal of the American Planning Association*. Volume 70(1). 39-52.
- Furfaro, H. (2020, June 28). To understand structural racism, look to our schools. *The Seattle Times*. Retrieved from <https://www.seattletimes.com/education-lab/to-understand-structural-racism-look-to-our-schools/>
- Gaspaire, B. (2013, January 7). *Blockbusting*. Black Past. Retrieved from <https://www.blackpast.org/african-american-history/blockbusting/>
- Gauss, A. (2015, July 29). Why we love to hate nonprofits. *Stanford Social Innovation Review*. Retrieved from https://ssir.org/articles/entry/why_we_love_to_hate_nonprofits
- Georgetown Climate Center. (n.d.). *Equitable adaptation legal & policy toolkit: Equitable opportunities for relocation in response to disasters*. Georgetown University Law. Retrieved from <https://www.georgetownclimate.org/adaptation/toolkits/equitable-adaptation-toolkit/equitable-opportunities-for-relocation-in-response-to-disasters.html>
- Georgia Public Service Commission. (2024, April 1). In re: Sandersville Railroad Company's petition for approval to acquire real estate by condemnation: Initial decision. Docket No.: 45045. Retrieved from https://ij.org/wp-content/uploads/2024/04/ScanFromELP01_20240401.pdf
- Gilfoil, C., Liou, J., & Quach, T. (2023, July 28). *Advancing health equity through disaggregated race/ethnicity data*. The Leadership Conference on Civil and Human Rights. Retrieved from <https://civilrights.org/blog/advancing-health-equity-through-disaggregated-race-ethnicity-data/#>

- Glimmerveen, L., Ybema, S., & Nies, H. (2021, August). Who participates in public participation? The exclusionary effects of inclusionary efforts. *Administration & Society*. Volume 54(4). 543-574. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/00953997211034137>
- Goggins Gregory, A. & Howard, D. (2009). The nonprofit starvation cycle. *Stanford Social Innovation Review*. Retrieved from https://ssir.org/articles/entry/the_nonprofit_starvation_cycle
- Gotham, K. (2015). Limitations, legacies, and lessons: Post-Katrina rebuilding in retrospect and prospect. *American Behavioral Scientist*. Vol. 59(10). 1314-1326. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0002764215591186>
- Gonzalez, R. (2021). *The spectrum of community engagement to ownership*. Facilitating Power. Retrieved from <https://movementstrategy.org/wp-content/uploads/2021/08/The-Spectrum-of-Community-Engagement-to-Ownership.pdf>
- Gonzalez, X. (2022). Why do rich people love quiet? The sound of gentrification is silence. *The Atlantic*. Retrieved from <https://www.theatlantic.com/magazine/archive/2022/09/let-brooklyn-be-loud/670600/>
- Government Services Exchange. (2024). *The pros and cons of government contracting*. Retrieved from <https://governmentservicesexchange.com/the-pros-and-cons-of-government-contracting/>
- Governor Gavin Newsom. (2023, October 11). *Governor Newsom signs package to streamline housing and expand tenant protections in California*. Gov.CA.gov. Retrieved from <https://www.gov.ca.gov/2023/10/11/governor-newsom-signs-package-to-streamline-housing-and-expand-tenant-protections-in-california/>
- Green 2.0. (2024). *Tracking diversity: The Green 2.0 guide to best practices in demographic data collection*. Retrieved from <https://diversegreen.org/wp-content/uploads/green-2-0-tracking-diversity-guide-03-18-24.pdf>
- Harris, B., Rigolon, A., & Fernandez, M. (2020). 'To them, we're just kids from the hood': Citizen-based policing of youth of color, 'white space,' and environmental gentrification. *Cities*. Volume 107. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0264275120312336>
- Health and Human Services Department. (2000, August 30). *Title VI of the Civil Rights Act of 1964; Policy guidance on the prohibition against national origin discrimination as it affects persons with limited English proficiency*. Federal Register. Retrieved from <https://www.federalregister.gov/d/00-22140>
- Henderson, J. (2020). *Sonoma County Latinx Workers are Overrepresented in Frontline Positions*. Bay Area Equity Atlas. Retrieved from <https://bayareaequityatlas.org/FrontlineWorkerSonoma>
- Herscher, A. (2020). The Urbanism of Racial Capitalism: Toward a history of "Blight." *Comparative Studies of South Asia, Africa and the Middle East*. Volume 40(1), 57-65. Duke University Press. Retrieved from <https://www.muse.jhu.edu/article/755620>

- Howell, J. & Elliott, J. (2019, August). Damages Done: The Longitudinal Impacts of Natural Hazards on Wealth Inequality in the United States. *Social Problems*. Volume 66(3). 448–467. Retrieved from <https://doi.org/10.1093/socpro/spy016>
- HUD Exchange. (n.d.a). *CDBG-CV Program Overview*. Retrieved from <https://www.hudexchange.info/programs/cdbg-cv/>
- HUD Exchange. (n.d.b). *Citizen Participation & Equitable Engagement (CPEE) Toolkit*. Retrieved from <https://www.hudexchange.info/programs/cdbg-dr/cpee-toolkit/introduction>
- Hyra, D. (2016). Commentary: Causes and consequences of gentrification and the future of equitable development policy. *Cityscape: A Journal of Policy Development and Research*. Volume 18(3). 171-179. U.S. Department of Housing and Urban Development. Retrieved from <https://www.american.edu/spa/metro-policy/upload/hyra-2016-cityscape-proofs.pdf>
- ICAEW Insights. (2022, February 18). *Words matter: How inclusive language creates a sense of belonging in the workplace*. Retrieved from <https://www.icaew.com/insights/diversity-and-inclusion/welcome-inclusion/words-matter-how-inclusive-language-creates-a-sense-of-belonging-in-the-workplace>
- Institute for Justice. (2023). *Ocean Springs blight*. Retrieved from <https://ij.org/case/ocean-springs-blight/>
- Jackson, C. (2021, August 17). *What is redlining?* The New York Times. Retrieved from <https://www.nytimes.com/2021/08/17/realestate/what-is-redlining.html>
- Kalish, L. (2022, December 5). *'When they took the foundation, everything started crumbling': California group fights eminent domain, racism*. Cal Matters. Retrieved from <https://calmatters.org/california-divide/2022/12/eminent-domain-racism/>
- Keene, D.E. & Geronimus, A.T. (2011). Weathering HOPE VI: The importance of evaluating the population health impact of public housing demolition and displacement. *Journal of Urban Health*. Volume 88(3). doi: 10.1007/s11524-011-9582-5
- Kendi, I. X. (2019). *How to be an anti-racist*. One World Press.
- Kendi, I. X. (2016). *Stamped from the beginning: The definitive history of racist ideas in America*. Nation Books. New York.
- Kincaid, M. (2023, August 8). Inclusion vs. belonging: How to foster true diversity in the workplace. *Forbes*. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2023/08/08/inclusion-vs-belonging-how-to-foster-true-diversity-in-the-workplace/?sh=325068d37a3f>
- King Jr., M. L. (1967). *Season 7, Episode 44* [Television Interview]. The Mike Douglas Show. Retrieved from <https://www.imdb.com/title/tt2188477/>

- Klein, E. (2023, June 6). *Ezra Klein Interviews Jennifer Pahlka* [Podcast Transcript]. The Ezra Klein Show. Retrieved from <https://www.nytimes.com/2023/06/06/podcasts/transcript-ezra-klein-interviews-jennifer-pahlka.html>
- Landry, A. P., Orr, R. I., & Mere, K. (2022). Dehumanization and mass violence: A study of mental state language in Nazi propaganda (1927-1945). *Public Library of Science One*. Volume 17(11). doi: 10.1371/journal.pone.0274957. Retrieved from <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC9645591/>
- Language Access Network Of San Francisco. (2021). *Speaking From Experience: How the Language Access Ordinance can better respond to the needs of Limited-English Proficient speakers accessing public services in San Francisco*. Retrieved from: <https://caasf.org/wp-content/uploads/2021/11/Speaking-from-Experience-LAN-Community-Assessment-full-report.pdf>
- Leal, S. (2023, May 3). Stop asking bilingual employees to translate your work. It's not their job. *Fast Company*. Retrieved from <https://www.fastcompany.com/90890646/stop-asking-bilingual-employees-to-translate-your-work-its-not-their-job>
- Leung, C. W., Odoms-Young, A., & Essel, K. (2024, February 5). Food insecurity is a source of toxic stress. *Journal of the American Medical Association Pediatrics*. Vol 178(4). doi:10.1001/jamapediatrics.2023.6400
- Lewis, K. (2021). *A Portrait of Sonoma County: 2021 Update*. New York: Measure of America, Social Science Research Council.
- Ling, I. C., Choi, H. Y., & Sudhinaraset, M. (2024, February 15). Navigating a climate of administrative burden: The perspectives of young adult undocumented immigrants in applying for COVID-19 disaster relief assistance for immigrants in California. *Frontiers in Public Health*. doi: 10.3389/fpubh.2024.1304704. Retrieved from <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC10902714/>
- Lobell, J. (2021, December 7). Liberating Human Resources: Finding a path to a new HR Paradigm. *Nonprofit Quarterly*. Retrieved from <https://nonprofitquarterly.org/liberating-human-resources-finding-a-path-to-a-new-hr-paradigm/>
- Ludden, J. (2023, March 13). Racial bias often creeps into home appraisals. *Here's what's happening to change that*. NPR. Retrieved from <https://www.npr.org/2023/03/13/1161713496/home-appraisals-racial-bias-black-latino-homeowners-lawsuit>
- Martin, G. (2017). Those closest to the problem are closest to the solution. *The Appeal*. Retrieved from <https://theappeal.org/those-closest-to-the-problem-are-closest-to-the-solution-555e04317b79/>
- Martinez, E. & Garcia, A. (n.d.). *What is neoliberalism? A brief definition for activists*. Collective Liberation. Retrieved from https://www.collectiveliberation.org/wp-content/uploads/2013/01/What_Is_Neoliberalism.pdf

- McCluney, C., Robotham, K., Lee, S., Smith, R., & Durkee, M. (2019, November 5). The costs of code-switching. *Harvard Business Review*. Retrieved from <https://hbr.org/2019/11/the-costs-of-codeswitching>
- McFarlane, A. (2001). When inclusion leads to exclusion: The uncharted terrain of community participation in economic development. *Brooklyn Law Review*. Volume 66(3). 861-931. Retrieved from https://scholarworks.law.ubalt.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1423&context=all_fac
- Merriam-Webster. (n.d.). *Blight*. Retrieved from <https://www.merriam-webster.com/dictionary/blight>
- Migration Policy Institute. (n.d.). *State Immigration Data Profiles: California*. Retrieved from <https://www.migrationpolicy.org/data/state-profiles/state/language/CA>
- Monet, J. (2020). *Something else*. Indigenously. Retrieved from https://www.indigenously.org/campaigns/view-campaign/AeksQodld90GsjtqRlxNTkWhhIxrpkWPj2fYc1KycE7NMOMoNTYQGmWQgx0bpQshVg6unO3CT8w_2l8Z9lpbHS-Gck65GhMa
- Moore, E., Montojo, N., & Mauri, N. (2019). *Roots, race and place: A history of racially exclusionary housing in the San Francisco Bay Area*. Haas Institute for a Fair and Inclusive Society. Retrieved from <https://belonging.berkeley.edu/rootsraceplace>
- Motro, D., Evans, J., Ellis, A., & Benson, L. (2022, January 31). The “angry Black woman” stereotype at work. *Harvard Business Review*. Retrieved from <https://hbr.org/2022/01/the-angry-black-woman-stereotype-at-work>
- Murphy, C. (2023, August 17). *What is white savior complex and why is it harmful?* Health. Retrieved from <https://www.health.com/mind-body/health-diversity-inclusion/white-savior-complex>
- National Action Committee on the Status of Women. (n.d.) *Anti-Racism definition*. NAC International Perspectives: Women and global society.
- National Coalition Against Domestic Violence. (2018, May 18). *What supervisors and leadership need to know about vicarious trauma and supporting your staff*. Retrieved from <https://ncadv.org/blog/posts/what-supervisors-and-leadership-need-to-know-about-vicarious-trauma-and-supporting-your-staff>
- National Equity Project. (n.d.). *Lens of Systemic Oppression*. Retrieved from <https://www.nationalequityproject.org/frameworks/lens-of-systemic-oppression>
- National Equity Project. (2021, April). *Introduction to liberatory design*. Retrieved <https://www.nationalequityproject.org/frameworks/liberatory-design>
- National Museum of American History. (n.d.). *When the Big Leagues Destroyed the Barrio*. Smithsonian.
- Naylor, N. & Blackwell, N. (2022, June 16). Freeing ourselves from colonial, white savior models of philanthropy. *Nonprofit Quarterly*. Retrieved from <https://nonprofitquarterly.org/freeing-ourselves-from-colonial-white-savior-models-of-philanthropy/>

- Nepal, S. & Iacono, R. (2021, July). *Background and barriers to legal immigration*. Bipartisan Policy Center. Retrieved from <https://www.congress.gov/117/meeting/house/112515/documents/HHRG-117-JU01-20210428-SD005.pdf>
- NJ Office of the Attorney General. (2020, June 10). *Five things you should know about the prohibition on racial steering in New Jersey*. Division on Civil Rights. Retrieved from https://www.nj.gov/lps/dcr/downloads/fact_Racial-Steering.pdf
- No Kid Hungry. (2023, April 24). *How does hunger affect learning?* Retrieved from <https://www.nokidhungry.org/blog/how-does-hunger-affect-learning>
- Okun, T. (2021). *White supremacy culture characteristics*. Retrieved from <https://www.whitesupremacyculture.info/characteristics.html>
- Office of Management and Budget. (2022, December). *Strategies for reducing administrative burden in public benefit and service programs*. Retrieved from <https://www.whitehouse.gov/wp-content/uploads/2022/12/BurdenReductionStrategies.pdf>
- Ornelas, I., Fung, W., Gabbard, S., & Carroll, D. (2022). *California findings from the National Agricultural Workers Survey (NAWS) 2015–2019: A demographic and employment profile of California farmworkers*. U.S. Department of Labor. Retrieved from <https://www.dol.gov/sites/dolgov/files/ETA/news/pdfs/NAWS%20Research%20Report%202015.pdf>
- Oxfam. (n.d.) *Inequality and poverty: The hidden costs of tax dodging*. Retrieved from <https://www.oxfam.org/en/inequality-and-poverty-hidden-costs-tax-dodging>
- Painter, N. I. (2020, July 22). Why 'white' should be capitalized too. *The Washington Post*. Retrieved from <https://www.washingtonpost.com/opinions/2020/07/22/why-white-should-be-capitalized/>
- Palgan, Y. V. (2019, October 24). *How municipalities provide for the sharing economy*. Shareable. Retrieved from <https://www.shareable.net/how-municipalities-provide-for-the-sharing-economy/>
- Partners for Collaborative Change. (2019). *White dominant culture & something different*. Retrieved from <https://www.cacgrants.org/assets/ce/Documents/2019/WhiteDominantCulture.pdf>
- Pereira, K. M., Crosnoe, R., Fortuny, K., Pedroza, J. M., Ulvestad, K., Weiland, C., Yoshikawa, H., & Chaudry, A. (2012, May). *Barriers to immigrants access to health and human services programs*. Office of the Assistant Secretary for Planning and Evaluation. U.S. Department of Health and Human Services. Retrieved from <https://aspe.hhs.gov/reports/barriers-immigrants-access-health-human-services-programs-0>
- powell, j. (2019, May). *Targeted universalism*. Othering & Belonging Institute. Retrieved from <https://belonging.berkeley.edu/targeted-universalism>
- powell, j. (2020, January 16). *Building a racially just and inclusive community* [PowerPoint Slides]. Othering and Belonging Institute. Retrieved from https://belonging.berkeley.edu/sites/default/files/january_16.king_county_slide_deck.pptx

- Racial Equity Tools. (n.d.). *Collecting data*. Retrieved from <https://www.racialequitytools.org/resources/evaluate/collecting-data>
- Rael, P. (2016, December 19). *A compact for the good of America? Slavery and the three-fifths compromise*. Black Perspectives. African American Intellectual History Society. Retrieved from <https://www.aaihs.org/a-compact-for-the-good-of-america-slavery-and-the-three-fifths-compromise/>
- Rauscher, E. & Burns, A. (2023, September). State approaches to simplify Medicaid eligibility and implications for inequality of infant health. *The Russell Sage Foundation Journal of the Social Sciences*. doi: <https://doi.org/10.7758/RSF.2023.9.4.02>. Retrieved from <https://www.rsjournal.org/content/9/4/32#sec-15>
- Richardson, T. (2005, February). *CDBG Formula Targeting to Community Development Need*. U.S. Department of Housing and Urban Development Office of Policy Development and Research. Retrieved from <https://www.huduser.gov/portal/publications/CDBGAssess.pdf>
- Robillard, A. G., Julious, C. H., Smallwood, S. W., Douglas, M., Gaddist, B. W., & Singleton, T. (2022, March). Structural inequities, HIV community-based organizations, and the end of the HIV epidemic. *American Journal of Public Health*. Volume 112(3). doi: 10.2105/AJPH.2021.306688
- Rose, J. (2021, April 19). *Immigration agencies ordered not to use term 'illegal alien' under new Biden policy*. NPR. Retrieved from <https://www.npr.org/2021/04/19/988789487/immigration-agencies-ordered-not-to-use-term-illegal-alien-under-new-biden-polic>
- Royce, A. & Matsui, A. (2023, April). *Taxing the rich will make the tax code more equitable and support investments in women and families*. National Women's Law Center. Retrieved from https://nwlc.org/wp-content/uploads/2023/03/UPDATED-APRIL-2023_nwlc_RevenueRaisers.pdf
- Rushe, D. (2022, June 7). Wage gap between CEOs and US workers jumped to 670-to-1, study finds. *The Guardian*. Retrieved from <https://www.theguardian.com/us-news/2022/jun/07/us-wage-gap-ceos-workers-institute-for-policy-studies-report>
- Rust, S. (2023, March 12). Before disastrous flood, officials knew Pajaro River levee could fail but took no action. *Los Angeles Times*. Retrieved from <https://www.latimes.com/california/story/2023-03-12/authorities-knew-the-levee-could-fail>
- Rust, S. (2023, March 20). How a long history of racism and neglect set the stage for Pajaro flooding. *Los Angeles Times*. Retrieved from <https://www.latimes.com/california/story/2023-03-20/a-long-history-of-racism-set-the-stage-for-pajaro-flooding>
- Sandstrom, H. & Huerta, S. (2013, September). *The negative effects of instability on child development*. Urban Institute. Retrieved from <https://www.urban.org/sites/default/files/publication/32721/412908-The-Negative-Effects-of-Instability-on-Child-Development-Fact-Sheet.PDF>

- Sarin, N. (2021, September 7). *The case for a robust attack on the tax gap*. U.S. Department of the Treasury. Retrieved from <https://home.treasury.gov/news/featured-stories/the-case-for-a-robust-attack-on-the-tax-gap>
- Schwabish, J. & Feng, A. (2021, June 9). *Do no harm guide: Applying equity awareness in data visualization*. Urban Institute. Retrieved from <https://www.urban.org/sites/default/files/publication/104296/do-no-harm-guide.pdf>
- Scott, C. P. & Rodriguez Leach, N. (2024, March 9). Unveiling whiteness: An approach to expand equity and deepen public administration's racial analysis. *Administrative Theory & Praxis*, 46(2), Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/10841806.2024.2305059>
- Shoichet, C. E. (2023, April 18). *Undocumented immigrants pay billions in taxes, but they may not get stimulus checks*. CNN. Retrieved from <https://www.cnn.com/2023/04/18/us/undocumented-immigrants-taxes-cec/index.html>
- Schwartztol, L. (2011, September 16). *Predatory lending: Wall Street profited, minority families paid the price*. ACLU Racial Justice Program. Retrieved from <https://www.aclu.org/news/racial-justice/predatory-lending-wall-street-profited-minority>
- Silverstein, J. (Ed.). (2019, August 18). The 1619 Project. [Special Issue]. *The New York Times Magazine*.
- Smith, N. (1987, September). Gentrification and the rent gap. *Annals of the Association of American Geographers*. Vol 77(3). Taylor & Francis, Ltd.
- Sovacool, B. K., Tan-Mullins, M., & Abrahamse, W. (2018). Bloated bodies and broken bricks: Power, ecology, and inequality in the political economy of natural disaster recovery. *World Development*. Volume 110. 243–255. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2018.05.028>
- Stahre, M., VanEenwyk, J., Siegel, P., Njai, R. (2015). Housing insecurity and the association with health outcomes and unhealthy behaviors, Washington State, 2011. *Preventing Chronic Disease*. Volume 12. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.5888/pcd12.140511>
- Sullivan, L., Meschede, T., Dietrich, L., & Shapiro, T. (2015). *The racial wealth gap: Why policy matters*. Institute for Assets & Social Policy, Brandeis University. Retrieved from <https://heller.brandeis.edu/iere/pdfs/racial-wealth-equity/racial-wealth-gap/racial-wealth-gap-why-policy-matters.pdf>
- Taylor Jr., O. R. (2023, March 13). *America's highway system is a monument to environmental racism and a history of inequity*. KQED. Retrieved from <https://www.kqed.org/news/11943263/americas-highway-system-is-a-monument-to-environmental-racism-and-a-history-of-inequity>
- Thomas, K., Hardy, R. D., Lazarus, H., Mendez, M., Orlove, B., Rivera-Collazo, I., Roberts, J. T., Rockman, M., Warner, B. P., & Winthrop, R. (2019). Explaining differential vulnerability to climate change: A social science review. *Wiley Interdisciplinary Reviews Climate Change*. Volume 10(2). Retrieved from <https://doi.org/10.1002/wcc.565>

- Tran, N. T., Baggio, S., Dawson, A., O'Moore, E., Williams, B., Bedell, P., Simon, O., Scholten, W., Getaz, L., & Wolff, H. (2018, November 16). Words matter: A call for humanizing and respectful language to describe people who experience incarceration. *BMC International Health and Human Rights*. Volume 18(1). doi: 10.1186/s12914-018-0180-4. Retrieved from <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/30445949/>
- Tulsa Historical Society and Museum, (n.d.). *1921 Tulsa race massacre*. Tulsa Historical Society and Museum. Retrieved from <https://www.tulsa-history.org/exhibit/1921-tulsa-race-massacre/#flexible-content>
- U.S. Department of Agriculture Economic Research Service. (2021). *Disability Status can affect food security among U.S. households*. Retrieved on January 9, 2024, from <https://www.ers.usda.gov/data-products/chart-gallery/gallery/chart-detail/?chartId=105136>
- U.S. Department of Agriculture Economic Research Service. (2022). *Food security and nutrition assistance*. Retrieved from <https://www.ers.usda.gov/data-products/ag-and-food-statistics-charting-the-essentials/food-security-and-nutrition-assistance/?topicId=c40bd422-99d8-4715-93fa-f1f7674be78>
- U.S. Department of Defense. (2023, December 28). *Sexual assault now tried outside military chain of command*. Retrieved from <https://www.defense.gov/News/News-Stories/Article/Article/3627107/sexual-assault-now-tried-outside-military-chain-of-command/>
- U.S. Department of Housing and Community Development (n.d.). *Community Development Block Grant Program*. Retrieved from https://www.hud.gov/program_offices/comm_planning/cdbg
- U.S. Department of State. (n.d.). *Indian treaties and the Removal Act of 1830*. Office of the Historian. Retrieved from <https://history.state.gov/milestones/1830-1860/indian-treaties>
- U.S. Sentencing Commission. (2022). *Quick facts: Tax fraud offenses Fiscal Year 2021*. Retrieved from https://www.ussc.gov/sites/default/files/pdf/research-and-publications/quick-facts/Tax_Fraud_FY21.pdf
- U.S. Sentencing Commission. (2023). *Quick facts: Government benefits fraud offenses Fiscal Year 2022*. Retrieved from https://www.ussc.gov/sites/default/files/pdf/research-and-publications/quick-facts/Government_Benefits_Fraud_FY22.pdf
- Verhulst, S. G., Sandor, L., & Stamm, J. (2023, July 26). The urgent need to reimagine data consent. *Stanford Social Innovation Review*. Retrieved from https://ssir.org/articles/entry/the_urgent_need_to_reimagine_data_consent
- Wage Equity Study Team. (2023). *Wage Equity for Non-profit Human Service Workers: A study of work and pay in Seattle and King County*. Seattle, WA. University of Washington. Retrieved from https://socialwork.uw.edu/sites/default/files/WageEquityStudy_Summary_0_0.pdf
- Watson, L. (1985, July 13). *Sharing the Dream: Feminist Visions and Strategies* [Speech transcript]. United Nations Decade for Women Conference, Nairobi, Kenya.

- Weller, C. (2019, December 5). *African Americans face systematic obstacles to getting good jobs*. Retrieved from <https://www.americanprogress.org/article/african-americans-face-systematic-obstacles-getting-good-jobs/>
- Whitlow, J. (2023, April 10). Law, political economy, and racialized rent gaps. *Poverty & Race*. Volume 32(1). Retrieved from <https://www.prrac.org/law-political-economy-and-racialized-rent-gaps-jan-mar-2023-pr-issue/>
- Williams-Rajee, D. (2018, October 4). *Equity, diversity, and inclusion in recruitment, hiring, and retention*. Urban Sustainability Directors Network. Retrieved from https://www.usdn.org/uploads/cms/documents/usdn-equity-in-recruitment_hiring_retention-100418update.pdf
- Wilson, V., & Darity, W. (2022, March 25). *Understanding black-white disparities in labor market outcomes requires models that account for persistent discrimination and unequal bargaining power*. Economic Policy Institute. Retrieved from <https://www.epi.org/unequalpower/publications/understanding-black-white-disparities-in-labor-market-outcomes/>
- W.K. Kellogg Foundation. (2022). *Practice Guide #3: Doing evaluation in service of racial equity: Deepen community engagement*. Retrieved from <https://communityscience.com/wp-content/uploads/2022/01/KELLOGG-GUIDE-3-f6.pdf>
- Woeller, L. (2018, July 8). *The federal program that can't be killed - or fixed*. Politico. Retrieved from <https://www.politico.com/interactives/2017/hud-community-development-block-grants-cant-be-killed-or-fixed/>
- Wood, J. L., Harris III, F., Howard, T. C., Qas, M., Essien, I., King, T. M., & Escanuela, V. (2021). *Suspending our future: How inequitable disciplinary practices disenfranchise Black kids in California's public schools*. Black Minds Project. Retrieved from <http://bmmcoalition.com/wp-content/uploads/2021/02/SuspendingOurFuture-6-1.pdf>
- World Health Organization. (n.d.). *WHO Health Emergency Dashboard*. WHO (COVID-19) Homepage. Retrieved from <https://covid19.who.int/region/amro/country/us>
- Yang, J. R. & Liu, J. (2021, January 19). *Strengthening accountability for discrimination: Confronting fundamental power imbalances in the employment relationship*. The Unequal Power Project. Economic Policy Institute. Retrieved from <https://www.epi.org/unequalpower/publications/strengthening-accountability-for-discrimination-confronting-fundamental-power-imbalances-in-the-employment-relationship/>
- Zahra, L. & Panner, M. (2022). *Cultural validation and translation review toolkit: Developing culturally responsive and linguistically accurate materials*. International Rescue Committee. Retrieved from <https://nrcrim.org/sites/nrcrim.umn.edu/files/2022-07/Cultural-Validation-Toolkit-07212022.pdf>
- Zinn Education Project. (2004). *Chávez Ravine: A Los Angeles story*. Retrieved from <https://www.zinnedproject.org/materials/chavez-ravine>