



5 de noviembre de 2009

Estimados Aliados en la Construcción de Comunidades Saludables:

Les escribo la presente carta para ponerlos al día con respecto a nuestra iniciativa Construyendo Comunidades Saludables, la cual será lanzada formalmente en la primavera de 2010. Estamos muy satisfechos con lo que se ha logrado durante la primera fase de planeación, y quiero aprovechar la ocasión para comunicarles tres puntos a los líderes, participantes y a todos aquellos que han facilitado el proceso de planeación en las 14 comunidades seleccionadas para este esfuerzo.

1000 North  
Alameda Street  
Los Angeles  
CA 90012  
213.928.8800  
FAX 213.928.8801  
800.449.4149

*Antes que Nada: Gracias.* Es difícil encontrar las palabras para expresar mi agradecimiento por la paciencia, el entendimiento y el esfuerzo que han demostrado todos durante la fase inicial de planeación de Construyendo Comunidades Saludables. Tengo entendido que decenas e incluso centenares de residentes y líderes comunitarios han participado en reuniones que se han llevado a cabo después de las horas de trabajo y durante los fines de semana, y que incluso muchos han sacrificando su tiempo libre con el fin de participar en este esfuerzo para definir su visión y establecer cómo colaborarán entre sí los diferentes grupos dentro de su comunidad.

En especial, les doy las gracias a los padres de familia, a los residentes comunitarios y a los jóvenes que han participado en esta fase ya que, a nuestro parecer, el éxito de esta iniciativa dependerá, a la larga, del nivel de participación de la comunidad. Al mismo tiempo, nosotros también nos hemos reorganizado con el fin de prepararnos mejor para colaborar con ustedes, lo cual ha significado nuevos empleados con nuevas ideas y nuevos talentos. Les agradezco su paciencia y comprensión con respecto a los cambios que han ocurrido dentro de nuestra fundación durante esta fase.

*Segundo: Fechas Límite y Requisitos.* Adjunto a esta carta les envío un mensaje del Dr. Tony Iton, nuestro nuevo Vice Presidente Ejecutivo de la Iniciativa Construyendo Comunidades Saludables. Su mensaje les proporcionará información importante y los siguientes pasos a tomar para obtener fondos financieros para sus comunidades. Me enorgullece que el Dr. Iton, un líder reconocido en todo el país en los campos de salud pública y cambio social, forme parte de nuestro equipo. Como podrán ver a través de su mensaje, reconocemos que hace falta más tiempo para planear, según nos lo han expresado varios líderes de las comunidades seleccionadas, y por eso hemos creado opciones para extender el período de planeación. Les aseguro que seremos flexibles y que no le vamos a quitar los recursos designados a una comunidad para dárselos a otra si no terminan sus planes en la fecha límite establecida. Este es un esfuerzo en equipo, y si requieren de más tiempo para planear y reflexionar, entonces tómense más tiempo.

*Tercero: Y el dinero ¿qué?* Estamos al tanto de que muchos individuos y organizaciones quieren saber cuánto dinero recibirá cada una de las 14 comunidades a lo largo del transcurso de la iniciativa Construyendo Comunidades Saludables.

En breve, durante los primeros años de la iniciativa, entre el 2010 y 2012, cada una de las 14 comunidades podrá llegar a recibir entre \$500,000 y \$3 millones de dólares anualmente. *En otras palabras, cada comunidad recibirá entre \$1.5 y \$9 millones de dólares en fondos de subvención a lo largo de los primeros tres años de la iniciativa.* La cantidad de fondos que reciba cada comunidad dependerá en gran parte de varios factores tales como el tamaño y la complejidad de cada comunidad, (por ejemplo, la población de cada localidad varía entre 30,000 y 90,000 habitantes), la capacidad local de cada comunidad, el qué tan preparadas para la ejecución de sus planes se encuentren las organizaciones dentro de cada comunidad, así como los elementos del plan estratégico de cada comunidad. Además, permítanme compartir lo siguiente con ustedes para que entiendan el contexto de esta iniciativa:

- Nuestro plan para financiar la iniciativa incluye desembolsos de fondos modestos durante los primeros dos años. Los desembolsos de fondos incrementarán a mediados de la iniciativa, entre los años 3 y 8, y después, comenzarán a disminuir durante los años 9 y 10.
- Es nuestra expectativa que los líderes y aliados en cada una de las 14 comunidades buscarán y encontrarán otras fuentes de recursos financieros públicos y privados para complementar nuestra inversión a lo largo de la iniciativa.
- A pesar de que nuestros recursos financieros han disminuido a causa de la actual crisis económica, recientemente los miembros de nuestra mesa directiva ratificaron su intención de financiar la iniciativa a lo largo de sus diez años de duración. Sin embargo, por favor entiendan que este plan de financiamiento es una proyección, y no es una garantía de que todas las comunidades recibirán fondos durante los diez años de la iniciativa. Estamos comprometidos a llevar a cabo esta iniciativa y a proporcionar los recursos necesarios para lograr sus metas, siempre y cuando nuestra propia situación financiera lo permita. El año pasado, todos fuimos testigos de lo que puede ocurrir con la economía de nuestro país y es imposible predecir que ocurrirá en el futuro.
- Con el fin de lograr nuestros principales objetivos locales y estatales, nuestro plan de financiamiento durante los primeros dos años de la iniciativa es el siguiente: aproximadamente la mitad de nuestro presupuesto anual será destinado a las 14 comunidades seleccionadas para la iniciativa; una tercera parte de los fondos será destinada al apoyo de esfuerzos para la formulación de políticas estatales; y el resto de nuestros recursos se utilizará para la evaluación de programas, para la investigación y para cubrir costos de administración.

Una vez más, este es nuestro plan para financiar la iniciativa, y lo vamos a examinar y a revisar conforme pase el tiempo, pero quiero que sepan que los directores de nuestra fundación están

seriamente comprometidos a invertir en el liderazgo de cada una de las comunidades. Es nuestra esperanza, nuestro plan y nuestra expectativa que cada una de las 14 localidades seleccionadas para esta iniciativa tendrán éxito. Pero como en cualquier otro de los programas que hemos financiado a través de los años, nos reservamos el derecho de retirar nuestros fondos de apoyo en el caso de que no se logre un progreso visible, o de que no se esté aprendiendo algo importante después de un período de tiempo razonable de implementación.

Para obtener más detalles con respecto a los siguientes pasos a seguir, por favor lean el comunicado adjunto de Dr. Iton. Una vez más, en nombre de los directores y empleados de The California Endowment, estamos ansiosos por continuar nuestra alianza con ustedes en la Construcción de Comunidades Saludables.

Sinceramente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Robert K. Ross', written in a cursive style.

Dr. Robert K. Ross  
Presidente Ejecutivo



5 de Noviembre de 2009

Estimados Aliados en la Construcción de Comunidades Saludables,

Una de las lecciones más importantes que hemos aprendido a través de otras fundaciones es que, para transformar a una comunidad, se requieren primero y antes que nada, relaciones basadas en la confianza y el respeto mutua. Una relación productiva también debe basarse en la honestidad y en el poder admitir lo que uno no sabe. Durante el lanzamiento de nuestra iniciativa, Construyendo Comunidades Saludables, nos hemos esmerado en definir de antemano nuestras metas y en establecer un proceso mediante el cual los miembros de la comunidad puedan determinar la mejor manera para alcanzar dichas metas. Nuestro plan original requería que todas las comunidades seleccionadas para la iniciativa comenzaran y terminaran sus planes al mismo tiempo, y que todas las comunidades estuvieran listas para implementar sus planes en Abril de 2010. Lo que no sabíamos antes, pero que ahora sabemos gracias a que ustedes nos lo han dicho claramente, es que no todas las comunidades están cortadas con el mismo molde y, por lo tanto, no pueden ni deben utilizar un mismo método para planear sus esfuerzos, sino que deben usar el método que les brinde la flexibilidad necesaria para desarrollar planes a su propia medida. También hemos aprendido a estructurar mejor el proceso de planeación de modo que no sea tan abrumador y de que proporcione una mejor guía en la creación de los planes detallados o “modelos lógicos” que determinarán los planes de acción para cada comunidad. Valoramos los comentarios y las sugerencias que nos proporcionaron durante la reunión del pasado 21 de Septiembre y por eso les ofrecemos a todos nuestros aliados locales más tiempo, más recursos, y más detalles para que puedan identificar la mejor manera de lograr los cambios que todos buscamos. Como uno de los integrantes más recientes en este esfuerzo, espero establecer con ustedes una relación colaborativa basada en el respeto, con un propósito claro y con la mente abierta al encaminarnos en esta ambiciosa jornada. Es mi intención que forjemos nuestro camino juntos y con entusiasmo, y que cuando erremos, lo cual será inevitable, nos disculpemos mutuamente, asesoremos nuestros errores, modifiquemos nuestro curso y sigamos adelante forjando nuestro camino.

Así pues, tras esta breve presentación, a continuación les doy a conocer cómo hemos modificado las siguientes áreas de nuestra iniciativa en base a sus comentarios:

1. El Proceso de Desarrollo de los Planes Comunitarios (o la creación de modelos lógicos)
2. Nueva Fecha Límite para Finalizar los Planes Comunitarios
3. Recursos Adicionales para Desarrollar los Planes Comunitarios y Nuevo Proceso para Solicitar Fondos para la Implementación de los Planes Comunitarios
4. El Mantenimiento de Líneas de Comunicación Abierta

1. *El Proceso de Desarrollo de los Planes Comunitarios (o la creación de modelos lógicos)*

Hemos creado dos nuevos documentos que servirán como guía en este proceso: (1) una lista de pasos y criterios básicos a seguir; y (2) un formato común para el plan o producto final. Ambos documentos se encuentran adjuntos. Dentro de las próximas semanas les enviaremos un formato común para la narración de los modelos lógicos. Como sabrán, le estamos pidiendo a cada localidad que se enfoque en alcanzar entre tres y cinco resultados durante los primeros tres años de la iniciativa y que identifiquen las estrategias específicas que van a utilizar para alcanzar los resultados deseados. También queremos que compartan con nosotros sus ideas en cuanto a cómo, a largo plazo, pretenden alcanzar los diez resultados de la iniciativa.

2. *Nueva Fecha Límite para Finalizar los Planes Comunitarios*

Como recordarán, originalmente todas las comunidades deberían de haber terminado de elaborar sus planes comunitarios (o modelos lógicos) y sus respectivas narraciones el 26 de Febrero. Dado el número de localidades que nos han pedido más tiempo para terminar sus planes, vamos a extender la fecha límite hasta el 31 de marzo para que todas las comunidades tengan más tiempo. Si a caso van a necesitar aún más tiempo, comuníquense lo más pronto posible con su Oficial de Programas o con el representante de la fundación con quien han estado trabajando. Como lo dijo el Dr. Ross en su comunicado anterior, no le vamos a quitar recursos a una comunidad para dárselos a otra por no haber terminado su plan comunitario en la fecha límite. Si requieren más tiempo para planear y reflexionar, tómenselo.

3. *Recursos Adicionales para Desarrollar los Planes Comunitarios y Nuevo Proceso para Solicitar Fondos para la Implementación de los Planes*

Todas las localidades recibirán más fondos para cubrir el costo de las actividades adicionales que se llevarán a cabo durante la extensión de la fase de planeación. Estos fondos adicionales deberán utilizarse para continuar el proceso colaborativo y para involucrar a más miembros de la comunidad en el proceso de planeación, en particular para organizar a la juventud y a los miembros de la comunidad en general. Estos recursos adicionales se podrán solicitar durante este mes mediante un proceso simplificado. Esperamos distribuir estos recursos adicionales en el mes de Diciembre. No deje de hablar con su Oficial de Programas dentro de la fundación para obtener más detalles sobre el proceso para obtener fondos adicionales para desarrollar sus planes comunitarios.

En cuanto a la distribución de fondos de implementación, habrá dos fases:

- Durante la Primera Fase de Implementación, The California Endowment otorgará fondos para continuar el proceso colaborativo así como para organizar a los jóvenes y a la comunidad en general, a fin de crear el ímpetu necesario para

sostener a la iniciativa a largo plazo. Sabemos que en cada comunidad, los elementos que proporcionarán el sustento de la iniciativa variarán con el tiempo. Nos gustaría recibir propuestas de las distintas localidades con este fin a más tardar el 5 de Marzo, con la intención de otorgar los fondos durante el mes de Abril. La primera ronda de fondos de implementación busca evitar que, a causa de la extensión de la fase de planeación, falten recursos para mantener el ímpetu logrado hasta el momento.

- Durante las Segunda Fase de Implementación proporcionaremos fondos para financiar las estrategias específicas identificadas en las narraciones de los planes comunitarios o modelos lógicos. La segunda ronda de fondos será otorgada según cuando cada una de las localidades esté lista. Lo más temprano que se podrán solicitar fondos para la implementación de los planes comunitarios será el 1 de Abril. Tenemos planeado anunciar instrucciones detalladas para solicitar fondos para la implementación de los planes comunitarios en el mes de enero 2010.

#### 4. *El Mantenimiento de Líneas de Comunicación Abierta*

Nos hemos dado cuenta de que hace falta crear un mecanismo para que los líderes de cada localidad puedan interactuar entre sí, y para que nos puedan proporcionar información basada en la realidad sobre los retos y oportunidades que existen a nivel local para alcanzar nuestras metas. Nos interesa saber en particular la manera en que les están comunicando a los miembros de la comunidad y a los jóvenes las metas y objetivos de los planes comunitarios y nos gustaría explorar con ustedes la posibilidad de crear y utilizar una terminología más accesible e inspiradora. También quisiéramos compartir con ustedes la evolución de nuestras perspectivas con respecto a esta iniciativa. Con esto en mente, el próximo 9 de diciembre tendremos una junta especial de los líderes de cada localidad en nuestras oficinas en Los Ángeles de las 10 de la mañana hasta las 3 de la tarde. Invitamos al coordinador y a dos miembros de cada comunidad a participar en esta junta. Dado el corto plazo con el que hemos organizado esta junta, y dado que la época de fiestas de fin de año se aproximan rápidamente, esta junta no es obligatoria y será más informal que nuestra junta reciente. Pronto recibirán mayor información para registrarse para asistir a esta junta. La fundación cubrirá todos sus gastos de transportación y alojamiento.

La junta de líderes comunitarios programada para el 20 de enero sigue en pie. Durante esta reunión, cada una de las comunidades seleccionadas para la iniciativa nos pondrá al día en cuanto al plan de su localidad.

Si tiene alguna pregunta o comentario que compartir con respecto a este comunicado, por favor comuníquese con su Oficial de Programas. Finalmente, quiero expresarles mi más sincero

agradecimiento por sus esfuerzos y por su colaboración en nuestra iniciativa Construyendo Comunidades Saludables. Esperamos verlos el próximo 9 de diciembre.

Sinceramente,



Dr. Tony Iton  
Vice Presidente Ejecutivo de la Iniciativa  
Construyendo Comunidades Saludables

### **Cambios Principales en la Cronología de la Iniciativa Construyendo Comunidades Saludables**

- Noviembre:* Solicitar recursos adicionales para desarrollar sus planes comunitarios.
- 9 de Diciembre:* Reunión informal con los líderes de cada localidad en las oficinas de The California Endowment en Los Ángeles de 10 a.m. a 3 p.m.
- 20 de Enero:* Junta previamente anunciada durante la cual los líderes comunitarios harán una presentación formal sobre el estado de los planes comunitarios de su localidad.
- 26 de Febrero:* Fecha límite para someter planes detallados o modelos lógicos con sus narraciones correspondientes. Consulte a su Oficial de Programas si requiere una extensión.
- 5 de Marzo:* Fecha límite para solicitar fondos para la Primera Fase de implementación de los planes comunitarios.  
Los fondos de implementación serán otorgados en Abril.
- 31 de Marzo:* Nueva fecha límite para finalizar la fase de planeación.
- 1 de Abril:* Comienza el proceso para solicitar fondos para la Segunda Fase de implementación de las estrategias identificadas en los planes detallados o modelos lógicos.

Anexos:

- Pasos y Criterios para la Creación de Planes Detallados o Modelos Lógicos
- Ejemplo del Formato Común para los Planes Detallados o Modelos Lógicos