

# Expansión geográfica:

## UNA GUÍA PARA JUNTAS DIRECTIVAS DE CENTROS DE SALUD

Los centros de salud a veces consideran expandirse geográficamente, a menudo agregando nuevos sitios. Por ejemplo:

- Una evaluación de necesidades reciente<sup>1</sup> revela un vecindario con necesidades crecientes.
- El centro de salud atiende a más pacientes que son de una determinada área.
- La pandemia de COVID-19 genera cambios que sugieren que la expansión tiene sentido estratégico. Estos podrían ser cambios en el centro de salud o en la comunidad.
- Existe la oportunidad de solicitar nuevos fondos, como una subvención para nuevos puntos de acceso, que cubriría los costos de expansión.

**Si su centro de salud está considerando expandirse geográficamente, su junta directiva es una parte crucial del proceso.**

Específicamente:

- Las juntas directivas desempeñan una función importante al dirigir la estrategia general del centro de salud y tomar decisiones sobre el futuro que se alineen con las necesidades de la comunidad.

- Las juntas directivas tienen la responsabilidad de garantizar que cualquier cambio en la geografía atendida del centro de salud se realice correctamente.
- Su centro de salud debe obtener la aprobación de su junta directiva antes de poder presentar solicitudes de cambio de alcance a la Administración de Recursos y Servicios de Salud (HRSA).

Esta guía proporciona a las juntas directivas de los centros de salud<sup>2</sup> una descripción general de la expansión geográfica. Proporciona:

- una visión general de por qué un centro de salud podría considerar dicha expansión;
- información sobre la función de la junta directiva en el proceso; y
- preguntas para guiar las decisiones sobre la expansión.

1 Para obtener más información, consulte **Capítulo 3: Evaluación de necesidades** del Manual de cumplimiento del Programa para Centros de Salud de la HRSA. También hay recursos disponibles de la National Association of Community Health Center (NACHC), que incluyen "The Board's Role in the Needs Assessment (La función de la junta en la evaluación de necesidades)" y "Quick Guide: Conducting Your Health Center's Needs Assessment (Guía rápida: cómo realizar la evaluación de necesidades de su centro de salud)."

2 Tenga en cuenta que esto incluye a los similares.

## ¿QUÉ ES LA EXPANSIÓN GEOGRÁFICA?

***La expansión geográfica ocurre cuando aumenta el área geográfica de servicio oficial de su centro de salud (a veces también llamada área de influencia). Esto ocurre más comúnmente al agregar un sitio nuevo.***<sup>3</sup>

Para ser parte del Programa para Centros de Salud de la HRSA, su centro de salud debe definir un área geográfica de servicio que incluya los códigos postales donde vive al menos el 75 por ciento de sus pacientes. También puede incluir códigos postales adicionales. Cada año, su centro de salud debe confirmar que el 75 por ciento de sus pacientes todavía vive en su área de servicio, como se reportó en el informe del **Sistema Uniforme de Datos (UDS)** del año pasado.<sup>4</sup> Su junta debe revisar, evaluar y aprobar anualmente cualquier cambio en su área de servicio.

Si su centro de salud decide agregar un nuevo sitio, su junta directiva debe aprobar esta decisión *antes* de buscar la aprobación de la HRSA.

Hay algunos momentos diferentes en los que su centro de salud podría considerar la expansión geográfica. Por ejemplo, esto podría ocurrir:

- **Como parte de la planificación estratégica:** las conversaciones de planificación estratégica a menudo combinan muchos temas, como necesidades de la comunidad, comentarios de los pacientes, cambios en los patrones demográficos y más. La expansión geográfica puede afectar a su centro de salud a largo plazo, por lo que encaja bien con la planificación estratégica.<sup>5</sup>
- **Al atender pacientes de nuevos códigos postales:** si su centro de salud comienza a atender muchos pacientes que viven fuera de su área de servicio actual, es importante verificar si esos códigos postales ahora son parte del lugar donde vive el 75 por ciento de sus pacientes. Si es así, entonces su centro de salud debe agregar esos códigos postales a su área geográfica de servicio. Esto sucedería durante su revisión anual del área de servicio.
- **Cuando se identifican nuevas necesidades:** su centro de salud puede identificar nuevas necesidades en su comunidad. Su centro de salud debe realizar una evaluación integral de las necesidades de la comunidad al menos una vez cada tres años, y esta evaluación de necesidades podría identificar zonas geográficas con grandes necesidades socioeconómicas y de salud. Por ejemplo, podría mostrar altos niveles de inseguridad alimentaria o tasas de falta de seguro. Podría mostrar a las poblaciones a las que su centro quiere brindar un mejor servicio, como las personas sin hogar o los refugiados. Si esto sucede, es posible que su centro de salud desee expandirse para que los residentes de dichas áreas tengan mayor acceso al centro de salud, por ejemplo, al establecer un nuevo sitio o llevar servicios móviles al área.
- **Con base en los comentarios de los pacientes o del personal:** si su centro de salud realiza encuestas periódicas de satisfacción del paciente o tiene un consejo asesor de pacientes, los pacientes podrían decirle que les gustaría ver los servicios del centro en un área geográfica particular. La sugerencia también podría provenir del personal que organiza eventos únicos o especiales, como ferias de salud u otras actividades de extensión, donde reciben comentarios positivos de los pacientes y la comunidad.
- **Al considerar nuevos sitios:** todos los sitios *deben* ser parte del área de servicio, por lo que abrir un nuevo sitio fuera de su área de servicio existente, por definición, ampliará el área de servicio. Incluso si el nuevo sitio se encuentra *dentro* de su área de servicio actual, será importante considerar si es probable que ese sitio atraiga pacientes de nuevas zonas geográficas.

3 Esta sección no aborda la adición de sitios que funcionan como “otra línea de negocio” fuera del proyecto del Programa para Centros de Salud.

4 UDS es un sistema de informes estandarizado en el que los centros de salud deben informar sobre un conjunto básico de medidas cada año calendario.

5 Para obtener más información sobre la planificación estratégica, consulte la **Guía de gobernanza para las juntas directivas de los centros de salud** de la NACHC, Capítulo 3 o **Función de la junta directiva en la planificación estratégica**. Consulte también los recursos de Capital Link sobre el **kit de herramientas de evaluación del mercado** y la **planificación estratégica**.

- **Después de la consolidación corporativa:** la expansión geográfica puede ocurrir a través de una consolidación corporativa, como una fusión o adquisición de activos. Para obtener más información, consulte el recurso de la National Association of Community Health Centers, “The Board’s Role in Evaluating and Implementing Corporate Consolidation Strategies (El papel de la junta directiva en la evaluación e implementación de estrategias de consolidación corporativa)”.

## ¿CÓMO AMPLÍA UN CENTRO DE SALUD SU ÁREA GEOGRÁFICA DE SERVICIO?

Hay dos formas principales en que un centro de salud puede ampliar su área geográfica de servicio. Ambas involucran el **Formulario 5B: Sitios de servicio** de la HRSA, que es el formulario que enumera los códigos postales del área de servicio de su centro de salud.

- **Sitio(s) nuevo(s):** al agregar un sitio nuevo, este aparecerá en el *Formulario 5B* del centro con una lista de códigos postales a los que sirve el sitio. Si se aprueba el sitio, esos códigos postales pasan a formar parte de su área de servicio general.<sup>6</sup>
- **Ajuste de alcance a los sitios existentes:** si su centro de salud desea expandir su área de servicio oficial pero *no* abre ningún sitio nuevo, los nuevos códigos postales se pueden agregar al *Formulario 5B* del sitio que los atiende a través de un ajuste de alcance.

**Antes de presentar una solicitud de cambio de alcance (CIS) para cualquier sitio nuevo, la junta directiva debe aprobar formalmente la solicitud de CIS y documentar esta aprobación en las actas de la junta.**

## EJEMPLOS DE EXPANSIÓN GEOGRÁFICA

La evaluación de las necesidades comunitarias de un centro de salud sugirió una importante necesidad insatisfecha al oeste de su área de servicio, particularmente de servicios dentales preventivos. Este centro de salud decidió responder estableciendo un sitio odontológico en esta zona. El centro de salud confirmó que los pacientes en este nuevo sitio tendrían acceso a todos los servicios en el alcance del proyecto del centro de salud a través de su sitio cercano. Identificó una instalación que estaba convenientemente ubicada para la comunidad y que solo requería renovaciones menores. Después de obtener la aprobación de la junta directiva, el centro de salud buscó y obtuvo la aprobación previa de la HRSA para agregar el nuevo sitio odontológico a su alcance.

Otro centro de salud tenía una sólida reputación por atender a niños y adolescentes. Una escuela asociada se acercó a ellos para proponerles abrir un centro de salud escolar en la escuela, que estaba ubicada fuera de su área de servicio actual. Hay transporte público entre la escuela y uno de los sitios existentes del centro de salud que ofrece la gama completa de servicios del centro de salud. La junta directiva y el personal directivo del centro de salud revisaron las necesidades insatisfechas de la comunidad y vieron que había un alto nivel de necesidades pediátricas, de salud reproductiva y de salud conductual. También vieron que no había otro centro de salud cerca de la escuela. Revisaron sus propios números de pacientes y vieron que ya estaban atendiendo a algunos pacientes de esta comunidad. Después de considerar el impacto financiero y la alineación estratégica de la apertura de este sitio, la junta directiva votó a favor de seguir adelante y buscar la aprobación previa de la HRSA para agregar el nuevo sitio escolar a su alcance.

<sup>6</sup> Se podría agregar un nuevo sitio a través de una solicitud de cambio de alcance o una solicitud competitiva de nuevo punto de acceso.

## ¿QUÉ DATOS CONSIDERA UN CENTRO DE SALUD A LA HORA DE EVALUAR AMPLIAR SU GEOGRAFÍA?

El personal del centro de salud debe recopilar datos de varias fuentes diferentes, y luego compartir y discutir los hallazgos con la junta directiva. Estos hallazgos pueden ayudar a la junta directiva, en colaboración con el director ejecutivo (CEO)<sup>7</sup> y el personal directivo, a decidir si ampliar su geografía y cómo hacerlo. Algunos datos y fuentes informativas incluyen:

<b>Datos de los pacientes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Datos de origen de los pacientes que muestran los códigos postales donde viven sus pacientes.</li> <li>• Combinación actual de pagadores.</li> </ul>
<b>Datos de las necesidades de la comunidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesidades demográficas, socioeconómicas y de salud de los residentes que viven en esos códigos postales.</li> <li>• Datos sobre poblaciones específicas (p. ej., residentes de viviendas públicas).</li> </ul>
<b>Datos sobre las brechas de la red de seguridad y las necesidades insatisfechas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de necesidad insatisfecha, definido por la HRSA como el porcentaje de residentes de bajos ingresos (ingresos del hogar por debajo del 200% del nivel federal de pobreza) que no son atendidos por otros centros de salud (se puede obtener de <b>UDS Mapper</b>).</li> <li>• Mapa de <b>áreas y poblaciones médicamente desatendidas</b> (MUA/MUP) en el área.</li> <li>• Lista de otros centros de salud y proveedores de la red de seguridad en esos códigos postales.             <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Nota: <b>Service Area Overlap: Policy and Process (Superposición de áreas de servicio: la política y el proceso) de la HRSA</b> detalla cómo la HRSA evalúa y resuelve la superposición de áreas de servicio, es decir, situaciones en las que un centro de salud propone prestar servicios en un área que también es atendida por otro centro de salud.</i></li> </ul> </li> </ul>
<b>Datos fiscales y operativos (tanto datos históricos/ de referencia como datos proyectados)</b>	<p>Datos históricos/de referencia</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Datos de desempeño financiero de alto nivel como superávits o déficits operativos.</li> <li>• Reservas de efectivo/liquidez, medida por días en efectivo disponible (la <b>recomendación</b> para un centro de salud nacional es un mínimo de 60 días en efectivo disponible).</li> <li>• Datos de gestión financiera como días en cuentas por cobrar de pacientes (la <b>recomendación</b> nacional es 45 días).</li> <li>• Datos de productividad del proveedor.</li> </ul> <p>Datos proyectados</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos de contratación, instalaciones, programación u otras necesidades operativas relacionadas con nuevos sitios.</li> <li>• Pro forma financiera que muestra los gastos e ingresos proyectados para cualquier sitio nuevo.</li> </ul>

<sup>7</sup> El director ejecutivo también se denomina “director de proyecto” en el **Manual de cumplimiento del Programa para Centros de Salud** de la HRSA.

## ¿QUÉ PREGUNTAS DEBERÍA CONSIDERAR LA JUNTA DIRECTIVA?

Las juntas directivas desempeñan una función tanto estratégica como de supervisión. Por lo tanto, deben hacer una variedad de preguntas sobre la expansión propuesta para asegurarse de que promueva la misión del centro de salud, respalde el plan estratégico y el desempeño financiero del centro y cumpla con los requisitos de la HRSA. Aquí hay algunas preguntas potenciales (en forma de lista de verificación) que se pueden considerar formular según corresponda:<sup>8</sup>

<b>Estrategia y sostenibilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> ¿De qué manera servir a esta zona geográfica promueve nuestra misión, visión y valores?</li> <li><input type="checkbox"/> ¿Mejorará esto la viabilidad y sostenibilidad general a largo plazo de nuestro centro de salud?</li> <li><input type="checkbox"/> ¿Se alinea esto con nuestro plan estratégico a largo plazo y nuestras prioridades estratégicas? ¿Supondrá actualizar o modificar nuestro plan estratégico?</li> </ul>
<b>Población objetivo y necesidades insatisfechas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> ¿A quién atenderemos en esta nueva zona geográfica? ¿En qué códigos postales viven? ¿Cuáles son sus necesidades?</li> <li><input type="checkbox"/> ¿Cuál es la necesidad y demanda insatisfecha de servicios de salud en esta área geográfica (según lo informado a través de datos de <b>UDS Mapper</b> y otros datos de necesidades de la comunidad)?</li> <li><input type="checkbox"/> ¿El personal del centro, la experiencia de la comunidad, etc. son adecuados para satisfacer esta necesidad?</li> </ul>

<sup>8</sup> Tenga en cuenta que la frase “nuevo sitio” se utiliza para describir un nuevo sitio **propuesto**, pero todos los sitios permanecen propuestos hasta que la HRSA los apruebe formalmente.

<p><b>Superposición de áreas de servicio y colaboración</b></p>	<p>○ ¿Qué organizaciones de atención médica (p. ej., hospitales, consultorios privados, clínicas gratuitas, otros centros de salud) prestan servicios en esta zona geográfica?</p> <p>○ ¿Está actualmente toda o parte de un área de servicio atendida por otro centro de salud beneficiario, similar u otro proveedor de la red de seguridad de atención primaria? ¿Tendremos problemas en cuanto a la <b>superposición del área de servicio</b> con la HRSA? ¿Cómo complementará nuestro nuevo sitio los servicios existentes? ¿Podemos minimizar la duplicación o superposición innecesaria? (Nota: si una expansión da como resultado una superposición de áreas de servicio, entonces el equipo de gestión del centro de salud debe considerar la guía de la HRSA con respecto a la superposición de áreas de servicio, que se establece en el <b>Aviso de información de políticas de la HRSA 2007-09: Superposición de áreas de servicio: Política y proceso</b>).</p> <p>○ ¿Ya nos asociamos con otros centros de salud o proveedores de la red de seguridad en esta zona geográfica? Si no hicimos, ¿cómo nos asociaremos con ellos?</p> <p>○ ¿Cómo afectará esta expansión a las colaboraciones y asociaciones existentes?</p> <p>○ ¿Tendremos que establecer una relación contractual con otro proveedor (p. ej., contratar personal clínico)? ¿El equipo de gestión ha ejecutado los acuerdos necesarios y ha confirmado que se incluyen todas las disposiciones exigidas por la HRSA?</p> <p>○ ¿Hemos confirmado que el nuevo sitio no incluirá colaboraciones o acuerdos con otras entidades que restringirían o infringirían las <b>autoridades y funciones requeridas por la HRSA de la junta directiva</b>? Por ejemplo, si el nuevo sitio está ubicado en el mismo lugar que otra entidad o es operado por otra entidad, ¿la junta directiva mantendrá las autoridades requeridas sobre cualquier cambio en el horario de atención?</p>
<p><b>Operaciones del nuevo sitio</b></p>	<p>○ ¿Qué tipo de sitio será este?:<sup>9</sup></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• sitio permanente (operado en una dirección fija y abierto todo el año);</li> <li>• sitio estacional (opera en una ubicación fija, pero menos de 12 meses al año);</li> <li>• sitio intermitente (opera según un cronograma regular, durante un período corto de tiempo, en ubicaciones que cambian para continuar con los servicios a la población objetivo); o</li> <li>• sitio móvil (completamente equipado y con personal del centro de salud, que opera en varios lugares en nombre del centro de salud).</li> </ul> <p>○ ¿Cuáles son los horarios de atención propuestos para el nuevo sitio? ¿El número total y las horas de atención programadas responden a las necesidades de los pacientes?</p>

<sup>9</sup> Revise las **instrucciones del Formulario 5B** para conocer las definiciones de tipos de ubicación.

<p><b>Servicios y dotación de personal</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ ¿Qué servicios proporcionará el nuevo sitio?</li> <li>○ ¿El nuevo sitio brindará un servicio que no se ofrece actualmente dentro de nuestro alcance de proyecto? Tenga en cuenta que los centros de salud deben obtener la aprobación de la HRSA antes de agregar un nuevo servicio a su alcance.</li> <li>○ Si abrimos un sitio de servicio limitado, ¿los pacientes atendidos en el sitio tendrán acceso razonable a nuestra gama completa de servicios? ¿Cómo nos aseguraremos de que todos nuestros servicios dentro del alcance estén disponibles y sean accesibles para los pacientes de todos los códigos postales de nuestras áreas de servicio?</li> <li>○ ¿El sitio es accesible desde donde vive o trabaja la población de pacientes? ¿Hemos pensado en las barreras de acceso? Por ejemplo, ¿las características físicas o los patrones residenciales del área crean barreras?</li> <li>○ ¿Cómo abordaremos las barreras en cuanto al transporte que podrían afectar el acceso? ¿Necesitaremos nuevos socios de derivación?</li> <li>○ ¿Necesitaremos contratar nuevo personal para satisfacer mejor las necesidades de los pacientes de estas zonas geográficas? Por ejemplo, ¿necesitaremos nuevo personal que tenga conocimientos lingüísticos u otras habilidades que ayuden a atender a estos pacientes?</li> <li>○ ¿Cuál es la productividad de nuestro proveedor en este momento? ¿Estamos cumpliendo con los <b>puntos de referencia identificados para la productividad</b>? ¿Podemos continuar con este nivel de productividad?</li> </ul>
<p><b>Presupuesto de capital</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ ¿Hemos identificado las instalaciones para nuestro nuevo sitio?</li> <li>○ ¿Hemos desarrollado un <b>diseño preliminar y un plan de dotación de personal</b>?</li> <li>○ ¿La instalación necesita renovaciones? Si es así, ¿cuánto costará?</li> <li>○ ¿Se ha desarrollado un <b>presupuesto de expansión de capital</b>? ¿Incluye bienes raíces, construcción/renovación (a menudo el 70% del presupuesto total del proyecto), muebles, accesorios, equipos y costos indirectos? Ejemplos de costos indirectos incluyen el diseño, los permisos, las tasaciones, los consultores y los servicios jurídicos.</li> <li>○ ¿Cuáles son las <b>posibles fuentes de financiación</b> para el proyecto? Algunas opciones podrían incluir efectivo procedente de reservas, apoyo de capital mediante subvenciones/contribuciones, subvención para el nuevo punto de acceso de la HRSA, superávits operativos derivados de la expansión o financiación.</li> <li>○ ¿El centro de salud necesitará pedir dinero prestado para completar la expansión? ¿Cuál es nuestra <b>capacidad de endeudamiento total y disponible</b>?</li> </ul>

10 Esta aprobación debe tener lugar *antes* de la solicitud de cambio de alcance a la HRSA.

## Proforma financiera y viabilidad

- ¿Estamos financieramente preparados y en una buena situación financiera? Esto significa, por ejemplo, tener suficiente efectivo disponible, márgenes operativos positivos y días razonables en cuentas por cobrar.
- ¿Nuestro equipo de finanzas ha creado un **plan** operativo con una proforma financiera para el nuevo sitio? Este plan ayuda a evaluar la oportunidad financiera del nuevo sitio e incluye los costos iniciales. Las juntas directivas deben considerar: (1) el número previsto de pacientes o visitas; (2) la combinación de pagadores prevista; (3) los ingresos previstos; (4) los gastos previstos; y (5) las dinámicas locales que pueden afectar el desempeño financiero, como la reforma de pagos.
- ¿Cuántos pacientes/visitas cree su centro que habrá en el nuevo sitio? ¿Cuál podría ser la combinación de pagadores? ¿Esta expansión afectará los ingresos por servicios a los pacientes? Por ejemplo, podría atraer nuevos pacientes que tengan una combinación de pagadores diferente a la de nuestros pacientes actuales.
- ¿Hay costos iniciales? Por ejemplo, los costos de construir un nuevo sitio o contratar más personal.
- ¿Necesitaremos buscar nuevas subvenciones u otros fondos para cubrir algunos de estos costos?
- ¿Podemos expandirnos sin más fondos de adjudicación del Programa para Centros de Salud (solo para beneficiarios de la Sección 330)? ¿Podemos expandirnos sin desviar recursos de la ejecución de nuestro alcance actual del proyecto aprobado por la HRSA?
- ¿Cuáles son los riesgos financieros que conlleva el establecimiento del nuevo sitio?

## Cumplimiento e impacto regulatorio

- ¿Esta expansión nos llevará a nuevos pueblos, ciudades, condados o estados? Si es así, ¿este lugar tiene nuevas regulaciones o requisitos?
- ¿El estado requiere ciertas licencias u otras aprobaciones para establecer y operar el sitio? ¿Hemos completado los procesos necesarios? ¿Hemos obtenido las aprobaciones?
- ¿Aún podremos operar el nuevo sitio de manera que cumpla con los requisitos del programa de la HRSA? Por ejemplo, ¿la expansión cambiará la demografía de nuestros pacientes? Si es así, ¿cómo reclutará la junta directiva nuevos miembros de grupos demográficos o geográficos que actualmente no están representados para cumplir con los **requisitos de composición de la junta directiva**?
- Si el nuevo sitio se agrega mediante una **solicitud de cambio de alcance**, ¿la junta directiva revisó la solicitud y la aprobó formalmente?<sup>10</sup>
- Si el nuevo sitio se agrega a través de una oportunidad de subvención para nuevos puntos de acceso, ¿ha aprobado la junta directiva la solicitud para el nuevo punto de acceso antes de enviarla a la HRSA?
- ¿Ha respondido el equipo de gestión a las preguntas y los comentarios de la junta directiva sobre la oportunidad de expansión? ¿Se ha consultado a expertos financieros y jurídicos, según sea necesario?

## ¿CÓMO PUEDE LA EXPANSIÓN GEOGRÁFICA AFECTAR A LA JUNTA DIRECTIVA?

La expansión geográfica puede afectar la forma en que gobierna su junta directiva. También puede afectar el cumplimiento por parte de su centro de salud de los requisitos de la HRSA en cuanto a la **autoridad o composición de la junta directiva**. Considere, por ejemplo:

- ¿Tenemos miembros de la junta directiva de pacientes de la nueva área geográfica? ¿Hay algún miembro actual de la junta directiva conectado con la nueva área geográfica? ¿La expansión geográfica cambiará la demografía de nuestros pacientes? Si lo hace, ¿tendremos que reclutar nuevos miembros de la junta directiva de ciertos grupos demográficos?
- ¿La expansión incluye relaciones o acuerdos de colaboración que podrían infringir las autoridades requeridas por la HRSA de la junta directiva?
- ¿Será necesario cambiar el formato de las reuniones de la junta directiva para satisfacer las necesidades de los miembros de la junta de nuevas zonas geográficas? Las opciones podrían incluir ubicaciones rotativas, utilizar reuniones virtuales o considerar **reuniones híbridas**.

*Este recurso fue respaldado por la Administración de Recursos y Servicios de Salud (HRSA) del Departamento de Salud y Servicios Humanos de los Estados Unidos (HHS) como parte de un premio por un total de \$1,656,250 con un 0% financiado con fuentes no gubernamentales. Los contenidos pertenecen a los autores y no representan necesariamente los puntos de vista oficiales ni el respaldo de la HRSA, los HHS o del gobierno de los EE. UU. Para obtener más información, visite [HRSA.gov](https://www.hrsa.gov).*

## VISITAS OPERATIVAS AL SITIO Y EXPANSIÓN: CONSEJOS PARA LA JUNTA DIRECTIVA

Los centros de salud generalmente reciben una visita operativa al sitio (OSV) de la HRSA por período del proyecto. La OSV evalúa el cumplimiento de un centro de salud de los requisitos programáticos de la HRSA descritos en el **Manual de cumplimiento del Programa para Centros de Salud de la HRSA**. Las OSV se llevan a cabo durante 3 días y están dirigidas por un equipo de visita al sitio que incluye un revisor clínico, un revisor fiscal y un revisor administrativo/de gobernanza. Se pueden encontrar más detalles en el **Protocolo de visitas al sitio del Programa para Centros de Salud**.

Cada OSV incluye una “entrevista” con la junta directiva del centro de salud. Lo mejor es que participen todos los funcionarios de la junta directiva y la mayoría de los miembros de la junta directiva. Durante la entrevista, los revisores harán preguntas para comprender si la junta directiva está cumpliendo con su responsabilidad de supervisar el proyecto del Programa para Centros de Salud. Los revisores también preguntarán sobre la función de la junta directiva en la realización de una planificación estratégica/de largo plazo, la aprobación de nuevos sitios o servicios y el ejercicio de otras autoridades establecidas en el **Capítulo 19** del Manual de cumplimiento.

De acuerdo con el **recurso de interacciones y entrevistas en el sitio del Protocolo de visitas al sitio de la HRSA**, el revisor administrativo/de gobernanza analizará específicamente cualquier sitio nuevo que se haya agregado al alcance durante el año anterior. Los revisores también suelen hacer preguntas abiertas sobre el plan estratégico del centro de salud. Este es un buen momento para que la junta directiva resalte si ha expandido su proyecto del Programa para Centros de Salud. Este también es un buen momento para discutir si la junta directiva planea expandir el proyecto del Programa para Centros de Salud en el futuro.

Se anima a las juntas directivas de los centros de salud a prepararse para este debate. Las preguntas que la junta directiva puede revisar y discutir antes de la entrevista de OSV incluyen:

- ¿El centro de salud ha expandido recientemente su proyecto del Programa para Centros de Salud? Esto podría incluir agregar nuevos sitios o servicios, ampliar el horario de atención, ampliar el acceso mediante la contratación de nuevos proveedores o adoptar la telesalud. Aunque los revisores del sitio generalmente se centran en las actividades de la junta directiva durante el año previo a la OSV, es posible que la junta directiva desee discutir cualquier esfuerzo de expansión desde la OSV anterior.
- Si el centro de salud agregó un nuevo sitio o servicio, ¿la junta directiva revisó y aprobó la expansión? ¿Hubo aportes de los miembros de la junta directiva de pacientes?
- ¿Cómo han mejorado los esfuerzos de expansión del centro de salud la calidad de la atención?
- ¿Cómo han mejorado los esfuerzos de expansión del centro de salud el acceso a los servicios?
- ¿Cómo se alinean los esfuerzos de expansión con el plan estratégico a largo plazo del centro de salud?
- ¿Qué esfuerzos de expansión quiere evaluar la junta directiva en el futuro?
- ¿Cuáles son las principales barreras para la expansión (por ejemplo, localizar un espacio asequible para las instalaciones, contratar personal, cubrir los gastos iniciales)?