

Asociación entre la Junta y el CEO durante la emergencia actual de salud pública

9 de abril de 2020

Por: Steven Sera, Presidente de la Junta de MHC Healthcare (AZ) y
Emily Heard, Directora de Gobernanza de Centros de Salud de NACHC

Un pilar fundamental de la gobernanza efectiva es una asociación constructiva entre la junta - que gobierna el centro de salud - y el director ejecutivo (CEO) que administra el día a día. Los ingredientes críticos de una asociación efectiva incluyen claridad de roles, expectativas compartidas, confianza, respeto, comunicación abierta y la capacidad de transitar momentos difíciles.¹

Como los centros de salud permanecen en la primera línea de la atención de la actual emergencia de salud pública de COVID-19, la asociación entre la junta y el CEO es aún más crítica. Mientras los centros de salud tratan a pacientes con COVID-19, se enfrentan a muchos otros desafíos y cambios que pueden incluir la reducción de los servicios dentales y de otro tipo, la rápida introducción de la telesalud, la escasez de equipos de protección personal (EPP), entre otras cosas. Sabemos que muchos centros de salud ya han tenido que tomar - y otros lo harán pronto - decisiones extremadamente difíciles sobre las finanzas, el personal y el futuro.

Las juntas pueden considerar lo siguiente mientras piensan en cómo apoyar y asociarse de manera efectiva con el CEO del centro de salud en las semanas y los meses venideros:

- **Reconsiderar la frecuencia de los contactos entre el presidente de la junta y el CEO** – Es común que el presidente de la junta y el CEO hablen periódicamente para planificar las reuniones y estar en contacto respecto de los problemas. En este momento, los presidentes pueden preguntar a sus CEO cómo les gustaría ajustar la frecuencia de su comunicación continua. Algunos optan por llamadas telefónicas más frecuentes, que proporcionan apoyo al CEO y permiten planificar en torno a decisiones importantes que requieren la consideración y la toma de decisiones de la junta. Los presidentes de las juntas también pueden hacer saber a los CEO que están disponibles para llamadas no programadas cuando surgen asuntos urgentes.
- **Fomentar la comunicación de forma proactiva** – Los CEO de los centros de salud están bajo un gran estrés. Las juntas pueden abrir proactivamente la comunicación con un enfoque de "estamos aquí para ayudar"; esto puede incluir:
 - Darle tiempo al CEO para hablar de los desafíos, luchas, o lo que sea que esté en su mente. A veces una junta puede ayudar simplemente escuchando; otras veces, un CEO puede querer un aporte informal sobre temas que no requieren oficialmente la aprobación de la junta.
 - Fomentar la creatividad promoviendo un mantra de "adaptarse".
 - Preguntar al CEO dónde puede haber oportunidades; en algunos casos, los centros de salud pueden tener la oportunidad de reconstruir y reequipar.
 - Estar abierto a mantener conversaciones con el CEO sobre cuestiones del ámbito de la gobernanza relacionadas con el personal, los servicios, las ubicaciones y las opciones de modelos de negocio (por ejemplo, en persona, telesalud, etc.).

¹ Para más información, mire la [Guía de gobernanza de NACHC para las Juntas de los Centros de Salud](#), Capítulo 7: Supervisión del CEO y Asociación y BoardSource, [Asociación entre la Junta y el Personal](#).

- Hablar sobre el apoyo que el CEO podría necesitar al dirigir al personal durante estos momentos sin precedentes y estar preparado para ofrecer apoyo apropiado si fuese posible.
- **Prepararse para las reuniones de la junta, asistir y participar en ellas** – Dadas las restricciones a las reuniones públicas y a las órdenes de permanecer en casa en muchos estados, las juntas directivas ahora se están reuniendo de forma virtual.² Los presidentes de las juntas pueden continuar asociándose con los CEO para desarrollar las agendas de las reuniones de la junta que prioricen temas urgentes relacionados con COVID-19 que requieran la deliberación y/o aprobación de la junta, y asegurar el enfoque continuo en las responsabilidades continuas de la junta, incluyendo la supervisión del Programa de Centros de Salud. Los miembros de la junta pueden apoyar al centro preparándose y asistiendo a las reuniones virtuales de la junta para asegurar que la junta tenga quórum en sus reuniones mensuales. Los presidentes de la junta pueden abrir el debate con los miembros de la junta sobre las barreras comunes relacionadas con las reuniones de la junta, y la junta puede decidir que el día o la hora de las reuniones de la junta sea ajustado a corto plazo.
- **Considerar el apoyo adicional que el liderazgo de la junta puede ofrecer a los miembros de la junta y en el diseño de las reuniones virtuales** – Con tantas discusiones difíciles, es importante reconocer que los miembros de la junta pueden estar sintiendo un espectro de emociones durante este tiempo. Los miembros de la junta pueden sentir el peso de las decisiones relativas a posibles permisos, cuestiones financieras y el cierre de sitios, entre otras cuestiones. Los presidentes de las juntas pueden aprovechar la oportunidad de consultar a los miembros de las juntas.

A algunos presidentes de juntas también les puede resultar útil considerar una llamada preparatoria con el comité ejecutivo (a menudo compuesto por los funcionarios de la junta), si la junta tiene un comité de ese tipo; esa llamada puede utilizarse para reunir ideas, aclarar la información disponible, y hacer un plan para dirigir la reunión virtual de la junta. Los presidentes de las juntas también pueden considerar cómo influir en otros miembros de la junta -incluidos otros funcionarios- durante las reuniones virtuales de la junta. Un enfoque de "equipo" puede proporcionar orientación y facilitar debates productivos durante la reunión virtual de la junta. Por ejemplo, considerar la posibilidad de asignar puntos de debate entre los miembros del comité ejecutivo o los funcionarios para que la reunión virtual siga siendo interesante.

- **Asegurar la claridad sobre las decisiones que requieren la aprobación de la junta** – Los centros de salud están tomando decisiones difíciles con respecto a las finanzas, los servicios, el personal y otros asuntos. Asegurar un entendimiento compartido en torno a las decisiones importantes que requieren la aprobación de la junta, incluyendo:
 - Cambiar el horario del sitio
 - Cambios en el alcance del proyecto
 - Cierre de sitios
 - Nueva estrategia financiera y grandes ajustes en los presupuestos del centro de salud
 - Actualizaciones de las principales políticas

Consulte el [Manual de Cumplimiento del Programa de Centros de Salud](#) de la Administración de Servicios y Recursos de Salud para obtener una lista completa de los asuntos que requieren la aprobación de la junta para seguir cumpliendo con ese programa.

² Para más información, mire [Reuniones Virtuales de la Junta: Consejos para las Juntas de los Centros de Salud](#) y otros recursos disponibles en la [Oficina de Información sobre Recursos de Salud](#).

¿Más información y preguntas?

- Para obtener más recursos de NACHC relacionados con COVID-19, visite <https://www.healthcenterinfo.org/priority-topics/covid-19/> y <http://www.nachc.org/coronavirus/>, o comuníquese a preparedness@nachc.org.
- Si tiene preguntas sobre COVID-19, visite <https://www.cdc.gov/coronavirus/>.
- Si tiene una pregunta general sobre la gobernanza del centro de salud, comuníquese con Emily Heard, Directora de Gobernanza de Centros de Salud a trainings@nachc.org.

Este proyecto cuenta con el apoyo de la Administración de Recursos y Servicios de Salud (HRSA) del Departamento de Salud y Servicios Humanos de los Estados Unidos (HHS), como parte de una subvención por un total de \$6,375,000 financiados con fuentes no gubernamentales. El contenido pertenece al autor o los autores y no representa necesariamente las opiniones oficiales de HRSA, HHS o el Gobierno de Estados Unidos, ni un respaldo de los mismos. Para más información, visite HRSA.gov.