



INFORME DE DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

NOVIEMBRE 2025



ÍNDICE

Resumen ejecutivo	02
Temas clave y recomendaciones prácticas	04
Methodología	08
Análisis del plan estratégico actual	12
Conclusiones detalladas	19
Análisis PESTLE	46
Mapeo de las partes interesadas	54
Análisis DAFO	63
Próximos pasos.....	64
Agradecimientos	65

RESUMEN EJECUTIVO

En agosto de 2025, el Desert Healthcare District (DHCD) contrató a Sowen Consulting, una consultora especializada en impacto social, para diseñar conjuntamente un plan estratégico integral de cinco años (años fiscales 2027-2031) y una hoja de ruta a largo plazo que sirviera de guía para el futuro del Distrito y de la Fundación. Esta colaboración estratégica tiene como objetivo establecer un *norte verdadero* para el DHCD y garantizar que esté en la mejor posición para cumplir su misión de "lograr una salud óptima en todas las etapas de la vida para todos los residentes del Distrito", mientras evoluciona su papel como líder comunitario a corto y largo plazo.

El objetivo es reforzar el papel del DHCD como organización que encarna las características clave de un distrito sanitario exitoso. Una organización que cuente con una **visión y una misión claras y orientadas a la comunidad**, centradas en los resultados de salud de esta. Un distrito que demuestre una **sólida disciplina estratégica y financiera**. Un distrito que establece **alianzas sólidas** con las principales partes interesadas externas. Un distrito estructurado para permitir una **financiación flexible y sostenible**. Un distrito basado en una **estrategia fundamentada en datos**. Un distrito **centrado en la equidad**, en el que el DOH **esté integrado** en cada paso y se incluyan las voces históricamente marginadas.

Los responsables del DHCD y de Sowen reconocen que la organización está entrando en una etapa decisiva. Desde su fundación en 1948, el Desert Healthcare District ha desempeñado un papel cada vez más importante y amplio en la satisfacción de las crecientes necesidades sanitarias del Valle de Coachella. El contrato de arrendamiento y compra de 2024 con Tenet Health marcó el inicio de una nueva era de oportunidades, posicionando al DHCD para convertirse en la mayor entidad financiadora de la región y en un catalizador del impacto colectivo. De hecho, el nuevo acuerdo prevé cuotas de arrendamiento y compra a lo largo de un periodo de 30 años por un total de casi 650 millones de dólares, con una primera cuota de 100 millones de dólares que vence el 31 de mayo de 2027. A medida que los distritos sanitarios de California continúan evolucionando desde la prestación directa de servicios hacia un enfoque de sistemas, la transformación del DHCD servirá de modelo para mostrar cómo las instituciones de salud pública pueden adaptarse, liderar y mantener resultados significativos para la comunidad. Este proceso de planificación estratégica representa un momento decisivo para el DHCD. Con la estrategia adecuada en marcha, el Distrito está preparado no solo para profundizar su impacto local, sino también para sentar un precedente a nivel estatal sobre cómo los distritos sanitarios pueden liderar con propósito, equidad y sostenibilidad a largo plazo.

Para alcanzar estos objetivos, Sowen propuso un enfoque iterativo en cinco fases que permite integrar de forma gradual las conclusiones clave, las ideas, las opiniones de las partes interesadas y las recomendaciones prácticas. Cada fase examina la organización desde cinco perspectivas —cultura, conocimiento, personas, procesos y herramientas— y se basa en la fase anterior, garantizando que la estrategia final sea holística, se base en datos y se fundamente en la experiencia vivida. Este enfoque sensible al contexto garantizará que el nuevo plan estratégico refleje las necesidades y la dinámica cambiantes de un distrito sanitario moderno y sostenible, tanto en la actualidad como en los años venideros.



La planificación estratégica es la práctica sistemática de tomar decisiones deliberadas que definen quién es una organización, qué pretende lograr y el impacto que aspira a generar. Se trata tanto de una reflexión sobre el presente como de una proyección hacia el futuro: una oportunidad para evaluar un entorno cambiante, imaginar lo que nos depara el futuro y alinear la misión, los puntos fuertes y los recursos en consecuencia. En esencia, el proceso plantea tres preguntas fundamentales: *¿Dónde estamos hoy? ¿Dónde queremos estar mañana? ¿Y qué acciones deliberadas nos harán avanzar?*

Este informe presenta las conclusiones de la fase de diagnóstico, realizada entre agosto y octubre de 2025, y tiene como objetivo responder a la pregunta: "¿En qué situación se encuentra el DHCD en la actualidad?" Emprendimos el proceso de diagnóstico con una mentalidad abierta, guiados por el principio de que "no se puede saber adónde se va hasta saber dónde se está". Esta fase se centró en desarrollar una comprensión integral de la situación estratégica y financiera actual del DHCD —sus fortalezas, retos y oportunidades— y sentó las bases para el diseño del Plan Estratégico para los años fiscales 2027-2031. Los resultados de esta fase de diagnóstico son conocimientos prácticos y basados en datos que proporcionan una hoja de ruta para desarrollar un plan exitoso, flexible, medible, estratégico y financieramente sostenible.

Antes de entrar en materia, permítanos decirle: **¡FELICIDADES!** Nuestro análisis y estudio iniciales indican que el DHCD goza de un amplio reconocimiento como entidad coordinadora de confianza y financiadora estratégica, capaz de empoderar a las organizaciones asociadas y de potenciar la colaboración. Las partes interesadas perciben a la organización como una entidad comprometida y profundamente orientada a su misión, que desempeña un papel fundamental en el fomento de una cultura de reflexión, de capacidad de respuesta e impacto. En general, el DHCD se asienta sobre una sólida base estratégica. Está dirigido por un equipo directivo, un personal y una junta directiva talentosos y comprometidos. Esto ofrece a la organización claras oportunidades para optimizarla y acelerar su impacto. La clave está en aprovechar y centrar estas fortalezas con una intención y un compromiso inquebrantables.

Es importante señalar que este informe no está destinado a quedarse en el escritorio ni en la bandeja de entrada de nadie. Su finalidad es servir de documento de referencia para las actividades, ideas y esfuerzos que la Junta Directiva, la dirección ejecutiva y el personal del DCHD llevarán a cabo en el desarrollo de la estrategia para los años fiscales 2027-2031.

Recomendamos tres formas de utilizar este informe:

- Si dispone de poco tiempo, lea las secciones "Resumen ejecutivo" y "Temas clave y recomendaciones prácticas".
- Para obtener una visión general de los principales puntos fuertes y oportunidades del DHCD que servirán de guía para la próxima planificación estratégica, consulte el análisis DAFO
- Léalo en su totalidad para comprender en detalle todas las conclusiones y los datos que las respaldan.

TEMAS CLAVE Y RECOMENDACIONES PRÁCTICAS

01

Reafirmación y perfeccionamiento de la visión y la misión del DHCD

La visión y la misión del DHCD siguen siendo significativas y pertinentes, pero deben ser reafirmadas por las principales partes interesadas para garantizar su plena coherencia y relevancia en el futuro.

Recomendación:

Organizar un taller sobre el *norte verdadero* con la junta directiva y el equipo directivo para garantizar la claridad, la cohesión y la orientación.

02

Definir las funciones del distrito y de la fundación para reflejar el nuevo paradigma

Es necesario abordar la falta de una diferenciación clara entre las funciones del Distrito y de la Fundación para reforzar la coordinación organizativa y aprovechar nuevas oportunidades de colaboración y financiación.

Recomendación:

Organizar un taller para definir las funciones y responsabilidades de ambas entidades, Distrito y Fundación, y explicar claramente cómo se complementan para promover la salud de la comunidad y optimizar las oportunidades financieras a corto y largo plazo.

03

Precisar el enfoque y reforzar la alineación estratégica

El plan estratégico del DHCD ofrece una base sólida, pero requiere mayor precisión, definición y cuantificabilidad, así como una distinción más clara entre objetivos, estrategias y actividades, para orientar eficazmente la toma de decisiones y la asignación de recursos.

Recomendación:

Establecer prioridades y definir con claridad los pilares estratégicos, los objetivos y las actividades. Definir resultados cuantificables y adoptar un marco SMART para reforzar la rendición de cuentas y el impacto.

04

Integración meditada de los enfoques del DOH en la planificación y el diseño

Un enfoque específico para el DOH ayudará a la organización a armonizar sus objetivos de equidad con su *norte verdadero* y a dar seguimiento a los resultados medibles en la comunidad.

Recomendación:

Desarrollar una visión común del DOH, seleccionar un marco de referencia e integrarlo deliberadamente en todos los aspectos de la planificación y la evaluación del impacto.

05

Aprovechar los conocimientos basados en datos

Es necesario optimizar los sistemas de datos y la cultura actuales del DHCD para garantizar que las decisiones y la financiación se basen siempre en datos sólidos, oportunos y útiles.

Recomendación:

Crear un cuadro de mando de objetivos SMART, formalizar los procesos de datos y las funciones, y reforzar las alianzas para mejorar la toma de decisiones basada en datos empíricos y la medición del impacto.

06

Crear una cultura interna de colaboración

A medida que el DHCD crece, es imprescindible fomentar una cultura de colaboración para mejorar la comunicación, la confianza y la cohesión entre las principales partes interesadas internas.

Recomendación:

Incorporar oportunidades de colaboración en la planificación estratégica y la gobernanza mediante talleres conjuntos, procesos inclusivos y comunicación abierta.

07

Dar protagonismo a las voces de la comunidad

Las primeras iniciativas para incorporar las aportaciones de la comunidad podrían ser más sistemáticas, con el fin de que la estrategia del DHCD resulte más equitativa, se base en datos y responda mejor a las necesidades locales.

Recomendación:

Aprovechar las iniciativas de *Data Walk* para crear estructuras de participación continuada que permitan recopilar, aplicar y comunicar las opiniones de la comunidad, desde la planificación estratégica y más allá.

08

Fomentar la colaboración entre socios

En su calidad de líder de confianza de la comunidad, el DHCD puede reforzar su papel como referente en materia de impacto colectivo mediante una mayor colaboración con las partes interesadas externas de todo el Valle de Coachella.

Recomendación:

Actuar como catalizador de la colaboración, poniendo en contacto a los beneficiarios, facilitando el intercambio de conocimientos entre las partes interesadas externas y promoviendo la resolución conjunta de problemas.

09

Aumento del reconocimiento de marca

Actualmente, el reconocimiento de la marca DHCD es bajo. Dar a conocer la misión y el impacto de DHCD generará confianza, aumentará su visibilidad y reforzará los vínculos con la comunidad.

Recomendación:

Ampliar el alcance mediante programas comunitarios visibles y un plan de comunicación estratégico que fortalezca el liderazgo y la presencia local del DHCD.

10

Optimización y racionalización de la concesión de subvenciones

El consolidado proceso de concesión de subvenciones del DHCD puede optimizarse aún más mediante una orientación estratégica y una estructura más claras.

Recomendación:

Utiliza los objetivos SMART y los datos de *Data Walk* para definir las prioridades, mejorar la transparencia y garantizar un impacto medible en la comunidad.

11

Mejorar la medición del impacto

El marco actual de medición del impacto del DHCD está listo para ser mejorado y ampliado con el fin de mejorar la coherencia de los datos, su facilidad de uso y el aprendizaje en tiempo real.

Recomendación:

Perfeccionar las herramientas de la RBA para medir el impacto del nuevo plan estratégico, centrándose en los resultados.

12

Potenciar el impacto mediante la tecnología

El DHCD ya cuenta con algunas herramientas tecnológicas, pero una mayor integración y adopción permitirán a la organización sacar mayor partido a estos sistemas y prepararse para futuras innovaciones.

Recomendación:

Realizar una auditoría de la infraestructura tecnológica actual, desarrollar una hoja de ruta en fases para reforzar los sistemas de datos y crear un grupo de trabajo sobre inteligencia artificial para evaluar los conocimientos en la materia y explorar aplicaciones responsables.

13

Preparar a la organización para un crecimiento sostenible

El potencial de crecimiento es evidente, pero los sistemas operativos, la dotación de personal y los procesos deben adaptarse para estar a la altura del aumento de las subvenciones y los niveles de financiación.

Recomendación:

Se recomienda poner en práctica las recomendaciones n.º 8 y n.º 11 del Informe de evaluación de RR. HH. de RGS: invertir en la capacidad interna, reforzar los procesos entre equipos e implementar una estrategia de talento específica para garantizar un crecimiento responsable.

14

Integración de la estrategia financiera para un crecimiento sostenible

Los fondos de arrendamiento entrantes de Tenet suponen tanto una oportunidad como una responsabilidad para planificar estratégicamente a corto, medio y largo plazo con el fin de mantener el crecimiento y el impacto.

Recomendación:

Incorporar un pilar financiero claro en la nueva estrategia para orientar la asignación de recursos, la estrategia de inversión y la capacidad organizativa.

METODOLOGÍA

En esta fase inicial de la investigación estratégica, Sowen aplicó un enfoque de métodos mixtos que nos permitió examinar la organización del DHCD desde múltiples perspectivas complementarias mediante análisis cuantitativos y cualitativos. Nuestro objetivo era garantizar que nuestras conclusiones y recomendaciones se basaran en un profundo conocimiento del DHCD, de modo que resultaran significativas y aplicables.

Las áreas de evaluación de Sowen han guiado todos nuestros esfuerzos y actividades en este proceso de diagnóstico. Aunque ninguna de estas áreas es mutuamente excluyente, el análisis en profundidad de cada perspectiva y la respuesta a las preguntas que se exponen a continuación nos han permitido identificar obstáculos, retos y oportunidades.



CULTURA

Creación de una cultura colaborativa y cohesionada que dé prioridad a la innovación y a la toma de decisiones basada en el análisis de datos.

- ¿Cuenta la organización con una cultura colaborativa, abierta y basada en el análisis de datos, y la fomenta?
- ¿Cómo se toman las decisiones y cómo se pasan de la estrategia a la acción?
- ¿Están todas las partes de la organización alineadas en torno a una visión y una misión claras?



CONOCIMIENTO

Niveles de alfabetización digital y técnica, sensibilización, toma de decisiones e intercambio de conocimientos.

- ¿Existen lagunas de conocimiento evidentes en áreas críticas de trabajo o en determinados sectores de la organización?
- ¿Circula la información y se utiliza eficazmente para tomar decisiones basadas en datos?
- ¿Tiene la organización acceso a los datos necesarios para tomar decisiones óptimas?



GENTE

Definición de funciones y niveles de especialización, experiencia y capacitación del capital humano de la organización.

- ¿Cuenta la organización con las personas adecuadas, dotadas de las competencias necesarias, en los puestos adecuados, y se les ha facilitado y dado la autonomía necesaria para desempeñar su trabajo?
- ¿Está la organización preparada para atraer y retener a los mejores profesionales?
- ¿Colaboran eficazmente las personas tanto dentro como fuera de la organización?



PROCESO

Creación y aplicación de procesos claros, sensatos y basados en datos que se implementen de forma efectiva.

- ¿Existen los procesos adecuados en las áreas clave de la organización?
- ¿Conocen los responsables clave estos procesos y se están aplicando eficazmente?
- ¿Qué se puede hacer para mejorar los procesos, su aplicación o ambas?



HERRAMIENTAS

Identificación, integración y adopción de herramientas útiles que fomenten la colaboración, la eficiencia y la obtención de resultados eficaces.

- ¿Disponen las partes interesadas de las herramientas necesarias para desempeñar su trabajo de forma eficaz?
- ¿Hay herramientas de las que disponemos que no estamos utilizando correctamente o de forma eficaz?
- ¿Hay herramientas necesarias que actualmente no están disponibles?

A continuación se ofrece un resumen de las actividades que llevamos a cabo durante el proceso de diagnóstico.

Actividad	Fecha	Formato
Reuniones de Sowen/DHCD con la dirección ejecutiva	Cada dos semanas, de agosto a octubre	Virtual
Reunión del CVEP	6 de agosto	Virtual
Sesiones de trabajo de Sowen/Personal	14 de agosto, 28 de agosto	Virtual
Periodo de recopilación del ejercicio de priorización MoSCoW del retiro del personal	Del 14 al 25 de agosto	Asíncrono
Periodo de recogida de encuestas	Del 8 al 22 de septiembre	Asíncrono
Sesiones de trabajo de Sowen/Junta	18 de septiembre, 7 de octubre	Virtual y presencial
Visitas de socios comunitarios	6 de octubre	En persona
Período de recopilación del ejercicio de priorización MoSCoW del plan estratégico vigente del personal y la Junta Directiva	Del 18 de septiembre al 3 de octubre	Asíncrono

1. Sesiones de trabajo de la junta directiva y el personal, y conversaciones exploratorias

Se llevaron a cabo dos sesiones de trabajo con el personal del DHCD y con los miembros de la Junta, respectivamente. La primera sesión sirvió como prueba de fuego estratégica para evaluar el grado de alineación con la misión y la visión actuales del Distrito, definir una visión compartida del éxito y evaluar los avances en el marco del plan estratégico vigente. La segunda sesión se centró en la identificación de las partes interesadas. Se llevó a cabo un ejercicio para identificar a las partes interesadas clave, sus necesidades y temores, así como el impacto potencial del nuevo plan estratégico. Además de estas sesiones de trabajo, Sowen se reunió cada dos semanas con la dirección ejecutiva, Meghan y diferentes miembros del personal para hacer un seguimiento del progreso del proyecto, evaluar los esfuerzos estratégicos anteriores y comprender mejor los procesos clave, como el marco RBA.

2. Encuestas a organizaciones y socios

Sowen diseñó, llevó a cabo y analizó tres encuestas organizativas. Se elaboraron encuestas específicas para la Junta Directiva, el personal y los socios comunitarios con el fin de recabar perspectivas diversas y datos cuantitativos. Cada encuesta se diseñó para ajustarse a las cinco áreas clave de la evaluación, garantizando la coherencia entre los distintos grupos de partes interesadas y reflejando al mismo tiempo sus funciones y experiencias específicas con el Distrito. La mayoría de las preguntas utilizaban una escala de Likert del 1 al 7 para medir los niveles de acuerdo y confianza, complementadas con preguntas cualitativas abiertas al final para captar comentarios y contexto más matizados. La escala de Likert se convirtió en porcentajes de confianza relativa en una escala de 0 a 100. La encuesta para socios se distribuyó tanto en inglés como en español para promover la accesibilidad y la inclusividad en la comunidad multilingüe del Valle de Coachella. Chris Christensen distribuyó la encuesta a la Junta y al personal, mientras que la encuesta a los socios se distribuyó a la lista de Constant Contact del DHCD. Recibimos respuestas de los 7 miembros de la Junta (30 preguntas formuladas + 3 abiertas), los 12 miembros del personal (35 preguntas formuladas + 3 abiertas) y 26 socios (25 preguntas formuladas + 6 abiertas). En el análisis de la encuesta al personal, definimos a los empleados con antigüedad prolongada como aquellos que han trabajado en el DHCD durante más de 5 años, mientras que los empleados con antigüedad breve han trabajado en el DHCD entre 0 y 5 años. En el análisis de la encuesta a la Junta, definimos a los miembros de la Junta con antigüedad prolongada como aquellos que llevan más de 3 años en el cargo, mientras que los miembros de la Junta con antigüedad breve llevan menos de 3 años.

3. Análisis del entorno

Se llevó a cabo una revisión exhaustiva de la documentación para establecer una comprensión de referencia de las operaciones actuales, de las prioridades y de las áreas de impacto del DHCD. Esto incluyó todos los materiales del DHCD disponibles públicamente y relevantes para el proceso de *Diagnóstico*, así como documentos internos que se compartieron con nosotros, tales como datos sobre subvenciones y sobre los procesos de *Data Walk*. Además, revisamos informes y evaluaciones externos, entre los que se incluyen: el Informe Huron, el Informe CVEP, la Encuesta de Salud Comunitaria de HARC y el CNHA 2020 del DHCD. Para complementar la revisión de documentos, se llevó a cabo un análisis PESTLE con el fin de examinar las tendencias regionales y contextuales que influyen en las operaciones del DHCD y en las comunidades a las que presta servicio, basándose en datos procedentes, entre otros, del CHIS de la UCLA, de los CDC, de informes académicos y de fuentes de noticias locales.

4. Ejercicio de priorización MosCow

Se utilizaron dos ejercicios de priorización MoSCoW para verificar la alineación y afinar el enfoque estratégico. El primero —realizado con el personal al inicio del proyecto— se basó en una hoja de trabajo de retiro de personal, con iniciativas para evidenciar la alineación inicial y las prioridades principales. El segundo —llevado a cabo conjuntamente con el personal y la Junta Directiva— evaluó el plan estratégico actual desde tres perspectivas: (1) la categoría MoSCoW, (2) el grado de avance y (3) el impacto en la comunidad. Las dos últimas se puntuaron en una escala Likert de 1 a 5 y, a continuación, se normalizaron a niveles de confianza del 0 al 100 para facilitar la comparación. Doce participantes (la Junta al completo y la alta dirección) completaron el ejercicio. En ambas rondas también se recopilaron comentarios cualitativos anónimos, lo que aportó contexto y matices a los resultados numéricos.

5. Participación comunitaria

Dar protagonismo a las voces de la comunidad durante la fase de *Diagnóstico* fue una prioridad fundamental para asentar nuestra comprensión del papel del DHCD y de las necesidades de los residentes. Comenzamos participando en una reunión en línea del CVEP para observar cómo el DHCD recopila opiniones y realiza un seguimiento de los problemas emergentes. A continuación, realizamos una encuesta entre nuestros socios para recabar las aportaciones de organizaciones de todo el Valle. Por último, durante la primera visita de Sowen, celebramos cinco reuniones en profundidad —con la Comisión Latina, CVAG, OneFuture Coachella Valley, Angel View y Jewish Family Service (JFS)— para recabar información cualitativa sobre las necesidades de la comunidad, la dinámica de las colaboraciones y las oportunidades que puedan servir de base para el desarrollo del nuevo plan estratégico.



REVISIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO ACTUAL

Para comprender en profundidad el Plan Estratégico actual, Sowen revisó el Plan Estratégico 2021-2026 vigente, organizó una serie de sesiones de consulta con el personal y la junta directiva del DCHD, y diseñó ejercicios asincrónicos para responder a las siguientes preguntas clave:

- ¿Cómo se elaboró la estrategia actual?
- ¿Qué aspectos de la estrategia actual están funcionando?
- ¿Qué se puede mejorar?
- ¿Qué iniciativas estratégicas actuales deberían mantenerse?

Este análisis nos proporcionó la base necesaria para elaborar el Plan Estratégico 2027-2031, poner de manifiesto las opiniones de las partes interesadas sobre los objetivos e iniciativas actuales y destacar las oportunidades para ampliar lo que ya funciona, en lugar de reinventar la rueda.

El plan estratégico actual fue aprobado por la Junta Directiva del DHCD/F el 26 de octubre de 2021. El 4 de noviembre de 2023, la Junta celebró un retiro de planificación estratégica para evaluar el "mantenimiento de los objetivos y estrategias actuales" y los posibles cambios en las prioridades. En la "presentación del retiro", se expusieron los motivos para establecer las prioridades de la siguiente manera:

- El DHCD/F cuenta con recursos limitados
- No queremos dispersar los recursos ni reducir su impacto.

Además, los criterios utilizados para este ejercicio de priorización fueron los siguientes:

- Magnitud de la necesidad entre los residentes del distrito
- Grado en que la mejora de esta cuestión refuerza la equidad en la asistencia sanitaria
- Grado de impacto que el DHCD/F puede lograr mediante su apoyo financiero
- Oportunidad de lograr avances y adecuación a la misión, la visión y las capacidades del DHCD/F

Se aplicó el siguiente proceso de votación:

- Para los siete objetivos, se evaluó cada estrategia en función de cada uno de los criterios
- Cada participante en el retiro votó en qué medida la estrategia cumpliría con los criterios (Alta/Moderada/Baja)
- Se determinó una calificación de prioridad agregada para cada estrategia (Alta/Moderada/Baja) en todos los criterios, que se puede clasificar en tres categorías:
- Las revisiones actualizadas del Plan Estratégico 2021-2026 del DHCD/F se aprobaron el 13 de diciembre de 2023. Para el proceso de *Diagnóstico*, Sowen siguió estas definiciones previamente establecidas:

Objetivo: un resultado que se pretende alcanzar en un plazo de cinco años

- Describe los objetivos que el DHCD/F pretende alcanzar mediante la aplicación de estrategias

Estrategia: Medida que se debe adoptar para contribuir a la consecución del objetivo

- Una declaración sobre cómo el DHCD/F va a alcanzar el objetivo
- Las estrategias se establecen para un período de tres años y pueden perfeccionarse anualmente

INTERNO**Objetivo 1**

Aumentar de forma proactiva los recursos financieros que el DHCD/F puede destinar a satisfacer las necesidades sanitarias de la comunidad

Objetivo 4

Medir y evaluar de forma proactiva el impacto de los programas y servicios financiados por el DHCD/F en la salud de los residentes de la comunidad

ALTA PRIORIDAD**Objetivo 2**

Ampliar de forma proactiva el acceso de la comunidad a los servicios de atención primaria y especializada

Objetivo 3

Ampliar de forma proactiva el acceso de la comunidad a los servicios de salud conductual y mental

Objetivo 6 (6.1 y 6.2)

Mostrar receptividad y apoyo hacia determinadas iniciativas comunitarias que mejoren el medio ambiente en la zona de influencia del Distrito

NO PRIORITARIO**Objetivo 5**

Mostrar receptividad y apoyo hacia determinadas iniciativas comunitarias que mejoren la estabilidad económica de los residentes del Distrito (en función de cada situación)

Objetivo 7

Mostrar receptividad y apoyo hacia determinadas iniciativas comunitarias que mejoren la educación sanitaria general de los residentes del distrito

Objetivo 6 (6.3)**Objetivos internos**

De las conversaciones con el personal se desprende que, cuando se establecieron estos objetivos internos, se asignaron estrategias directamente a los miembros del personal. Se consideraban objetivos operativos en los que el personal debía trabajar y que posteriormente debía presentar a la Junta. Aunque la página web del DHCD indica que se trata de objetivos internos, existe falta de claridad entre el personal y la Junta sobre su verdadera finalidad. Además, esto ha generado confusión entre algunos beneficiarios que solicitan financiación para los objetivos internos 1 y 4.

Objetivos de alta prioridad

Todo el proceso de diagnóstico, desde la revisión de documentos hasta las aportaciones de los socios y las conversaciones con la Junta Directiva y el personal, ha reafirmado que estos objetivos reflejan los principales retos a los que se enfrentan los residentes del Valle de Coachella y que siguen siendo una prioridad fundamental para la organización. Están en consonancia con las carencias claramente identificadas en el informe Huron, la evaluación de necesidades de la CNHA y la encuesta de HARC, que ponen de relieve la escasez de atención primaria, la crisis de salud conductual que sufre el Valle de Coachella y los factores ambientales que afectan negativamente a la salud de sus residentes.

Objetivos no prioritarios

Los dos objetivos no prioritarios, el 5 y el 7, se crearon para dar cabida a la amplia gama de necesidades sanitarias de la comunidad del Valle de Coachella y han permitido cierta flexibilidad ante nuevas necesidades que no se ajustan a los objetivos prioritarios. Estos objetivos figuran en el sitio web, pero, según se desprende de las reuniones con el personal, pueden generar confusión y desajustes entre los beneficiarios por su falta de claridad. Cuando se revisó el plan estratégico en 2023, los objetivos 5 y 7 se clasificaron como "no prioritarios". Además, durante la revisión del plan estratégico de 2023, también se determinó que la estrategia 6.3 del objetivo 6 no era prioritaria.

Revisión del ejercicio de priorización del plan estratégico actual

Resumen:

El objetivo de este ejercicio era determinar qué estrategias han tenido un impacto más significativo, identificar áreas en las que se puede avanzar y descubrir oportunidades de mejora a medida que pasamos a la fase de planificación estratégica de este proyecto.

Las estrategias relacionadas con los Objetivos 2, 3 y 6 siguen figurando como prioridades organizativas fundamentales. Estas áreas han sido puntos centrales a lo largo del plan actual y han tenido efectos significativos en la comunidad, proporcionando una base sólida para el desarrollo futuro y poniendo de relieve iniciativas exitosas.

El Objetivo 5 ha sido identificado como un área de menor confianza y prioridad entre los participantes. Los comentarios cualitativos indicaron que términos ambiguos, como “actuar en función de la situación”, contribuyeron a una sensación de vaguedad y de flexibilidad interpretativa respecto del objetivo. Aunque aborda cuestiones críticas como la falta de vivienda y la vivienda asequible, el amplio alcance del objetivo, la falta de claridad y la baja prioridad han limitado su capacidad para generar un impacto tangible durante el periodo de planificación estratégica actual.

MosCow: identificación de estrategias que se incorporarán al nuevo plan estratégico

La primera parte del ejercicio consistía en que los participantes determinaran qué estrategias del plan estratégico actual deben, deberían, podrían y no se mantendrán.

Must-have: Essential requirements that must be included for the project to be considered a success. Without them the project is considered a failure or cannot be completed.

Imprescindible: requisitos esenciales que deben incluirse para que el proyecto se considere un éxito. Sin ellos, el proyecto se considera un fracaso o no puede completarse.

Should-have: Important requirements that are highly desirable but not essential. They should be included if possible but the project can still be considered a success without them.

Recomendado: Requisitos importantes que son muy deseables, pero no imprescindibles. Se deben incluir si es posible, pero el proyecto puede considerarse un éxito incluso sin ellos.

Could-have: Requirements that are nice to have but are not essential. They are considered low priority and included if time and resources allow.

Opcional: Requisitos deseables, pero no esenciales. Se consideran de baja prioridad y se incluirán siempre que el tiempo y los recursos disponibles lo permiten.

Won't-have: Requirements are not essential and are not planned to be included in the current project. They may be considered for future plans.

No se incluirá: Estos requisitos no son esenciales y no está previsto incluirlos en el proyecto actual. Podrían tenerse en cuenta para planes futuros.

Los resultados que se muestran a continuación recogen las estrategias respecto de las cuales más de la mitad de los encuestados coincidieron en que deben o deberían mantenerse. Otras estrategias (por ejemplo, las 6.1 y 6.2) recibieron la mayoría de los votos en estas categorías, pero no alcanzaron el umbral de mayoría, por lo que no se incluyen a continuación. Los resultados completos de este ejercicio están disponibles aquí.

IMPRESINDIBLE

Estrategia	Detalles	Número de personas que indicaron "IMPRESINDIBLE"
2.1	Contribuir a la sensibilización y a abordar el impacto de la calidad del aire en el Valle de Coachella y en la salud de los residentes de la comunidad, y servir de catalizador para que las organizaciones comunitarias implementen soluciones.	10/12
2.3	Proporcionar apoyo financiero y evaluación a las organizaciones comunitarias que prestan servicios ampliados de atención primaria y especializada a domicilio.	9/12
1.1	Desarrollar una visión del sistema de prestación de asistencia sanitaria en el Valle de Coachella.	8/12
1.5	Identificar oportunidades y poner en marcha iniciativas conjuntas o colaboraciones con organizaciones comunitarias para financiar conjuntamente determinadas necesidades sanitarias de la comunidad.	7/12
3.1	Proporcionar financiación para apoyar el aumento del número de profesionales de la salud conductual y mental, incluida la formación.	7/12

RECOMENDADO

Estrategia	Detalles	Número de personas que indicaron "RECOMENDADO"
3.4	Proporcionar apoyo financiero a las organizaciones comunitarias que prestan servicios de salud conductual y mental a distancia.	10/12
3.3	Proporcionar financiación a las organizaciones comunitarias para permitir un aumento del número y la dispersión geográfica de los centros que prestan servicios de salud conductual y mental (considerando la posibilidad de compartirlos con otros servicios sanitarios).	9/12
3.6	Informar a los vecinos de la comunidad sobre los recursos disponibles en materia de salud conductual y mental.	8/12
2.4	Proporcionar financiación para apoyar a las organizaciones comunitarias que prestan atención primaria y especializada mediante la telesalud.	7/12

¿Qué estrategias se han aplicado con éxito?

Se les pidió a los encuestados que indicaran en qué medida consideraban que las estrategias del plan estratégico actual se habían implementado de manera eficaz. Hemos incluido las estrategias con un alto nivel de confianza (por encima del 80 %) y las con un bajo nivel de confianza (por debajo del 40 %). Las estrategias con un alto nivel de confianza indican que los encuestados las consideran eficaces, mientras que las con un bajo nivel de confianza indican que no las consideran eficaces. [Los resultados completos de este ejercicio están disponibles aquí.](#)

GRAN CONFIANZA

Estrategia	Detalles	Nivel de confianza
6.1	Contribuir a la sensibilización y a abordar el impacto de la calidad del aire en el Valle de Coachella y en la salud de los residentes de la comunidad, y servir de catalizador para que las organizaciones comunitarias implementen soluciones.	89%
2.3	Proporcionar apoyo financiero y evaluación a las organizaciones comunitarias que prestan servicios móviles ampliados de atención primaria y especializada a domicilio.	88%
2.7	Adoptar una perspectiva de equidad para ampliar los servicios y recursos destinados a las comunidades desfavorecidas.	80%

BAJA CONFIANZA

Estrategia	Detalles	Nivel de confianza
5.3	En función de cada situación, contribuir a la sensibilización y a la promoción de avances en relación con los determinantes sociales de la salud específicos de la <i>pobreza</i> entre los residentes de la comunidad, y servir de catalizador para que las organizaciones comunitarias actúen en la implementación de soluciones.	25%
5.1	En función de cada situación, contribuir a la sensibilización y a la promoción de avances en relación con los determinantes sociales de la salud específicos de la <i>falta de hogar</i> entre los residentes de la comunidad y actuar como catalizador para que las organizaciones comunitarias pongan en práctica soluciones.	33%
5.4	Fomentar la elaboración de planes de acción en materia de salud y la ubicación conjunta de servicios sanitarios en complejos de viviendas asequibles. –Las subvenciones destinadas específicamente a esta estrategia estarían supeditadas a que los fondos se destinaran al acceso a servicios sanitarios integrados en las viviendas (por ejemplo, una clínica).	36%
3.5	Colaborar con los nuevos hospitales psiquiátricos privados y comunitarios para identificar oportunidades de colaboración en la prestación de servicios comunitarios de salud mental y conductual.	38%
5.2	En función de cada situación, contribuir a la sensibilización y a la promoción de avances en materia de los determinantes sociales de la salud relacionados específicamente con la <i>vivienda asequible</i> para los residentes de la comunidad, y servir de catalizador para que las organizaciones comunitarias actúen en la puesta en marcha de soluciones.	39%

¿Qué estrategias han tenido un impacto positivo en la comunidad?

Se pidió a los encuestados que indicaran en qué medida estaban de acuerdo con que las estrategias del plan estratégico actual han tenido un impacto positivo en la comunidad. Hemos incluido estrategias con un alto nivel de confianza (por encima del 80 %) y con un bajo nivel de confianza (por debajo del 40 %). Las estrategias con un alto nivel de confianza indican que las personas consideran que han tenido un impacto positivo en la comunidad, mientras que las con un bajo nivel de confianza indican que no lo han tenido. [Los resultados completos de este ejercicio están disponibles aquí.](#)

GRAN CONFIANZA

Estrategia	Detalles	Nivel de confianza
2.3	Proporcionar apoyo financiero y evaluación a las organizaciones comunitarias que prestan servicios móviles ampliados de atención primaria y especializada a domicilio.	93%
6.1	Contribuir a la sensibilización y a abordar el impacto de la calidad del aire en el Valle de Coachella y en la salud de los residentes de la comunidad, y servir de catalizador para que las organizaciones comunitarias implementen soluciones.	85%

BAJA CONFIANZA

Estrategia	Detalles	Nivel de confianza
5.3	En función de cada situación, contribuir a la sensibilización y a la promoción de avances en materia de los determinantes sociales de la salud relacionados con la pobreza entre los residentes de la comunidad y actuar como catalizador para que las organizaciones comunitarias pongan en práctica soluciones.	33%
3.5	Colaborar con los nuevos hospitales psiquiátricos privados y comunitarios para identificar oportunidades de colaboración en la prestación de servicios comunitarios de salud mental y conductual.	38%

CONCLUSIONES DETALLADAS

01 Reafirmación y perfeccionamiento de la visión y la misión del DHCD

El *norte verdadero* de una organización inspira unidad y sentido de propósito y actúa como un poderoso guía a medida que la organización sigue creciendo. Además, ayuda a todas las partes interesadas, tanto internas como externas, a comprender cómo sus contribuciones únicas impulsan la misión, lo que fomenta un fuerte sentido de conexión y responsabilidad compartida.

Los dos primeros componentes del *norte verdadero* de una organización son sus declaraciones de visión y misión. La declaración de visión, que constituye la base de un plan estratégico, es una imagen de cómo sería el mundo si el DHCD tuviera éxito. La declaración de misión es la hoja de ruta que se utilizará para alcanzar la visión. Una vez establecidas estas, podemos trazar una línea de conexión entre los elementos restantes del *norte verdadero* interno de una organización, que incluyen sus valores, pilares estratégicos, iniciativas clave y métricas clave. Esto garantiza que la organización pueda ser tanto eficiente como eficaz, al tiempo que aporta claridad y alineación a las partes interesadas internas y externas.

EL NORTE VERDADERO DE LA ORGANIZACIÓN



Misión del DHCD/F

Lograr un estado de salud óptimo en todas las etapas de la vida para todos los residentes del distrito.

Visión del DHCD/F

*Facilitar a los residentes del Valle de Coachella un acceso equitativo a los servicios y programas de salud y bienestar mediante la filantropía, los centros sanitarios, la información y la educación comunitaria, así como las políticas públicas.

*El término "de manera equitativa" pretende transmitir que todos los residentes del Valle de Coachella podrán acceder a cualquier parte del sistema de prestación de asistencia sanitaria. Mejorar el acceso a los servicios sanitarios implica eliminar las barreras que impiden recibir atención médica.

A medida que avanzamos en la planificación a largo plazo, es fundamental que todos los objetivos, estrategias y medidas estén en consonancia con la misión y la visión fundamentales del DHCD. Esta coherencia garantiza que cada iniciativa contribuya al objetivo general de mejorar la salud y el bienestar en todo el Valle de Coachella. (Solicitud de propuestas del DHCD)

Durante nuestro proceso de diagnóstico, identificamos una sólida coincidencia conceptual con las declaraciones de misión y visión del DHCD, y hubo consenso general de que las actuales son significativas y marcan una dirección sólida. Sin embargo, también descubrimos la oportunidad de mejorarlas para que sean más claras y distintivas y constituyan una base más sólida para el norte verdadero de la organización.

Las conversaciones mantenidas durante los talleres con el personal y la Junta Directiva pusieron de manifiesto varias prioridades comunes de mejora. Los participantes coincidieron en que las declaraciones debían “invertirse” para ajustarse a las definiciones tradicionales, de modo que la Visión describa el futuro al que se aspira y la Misión especifique el propósito y las actividades de la organización. Las conversaciones pusieron de relieve la necesidad de redactar declaraciones concisas, memorables y fáciles de comunicar, al tiempo que aclaran la identidad única del DHCD como financiador, organizador e incubadora de programas, en lugar de como proveedor directo de servicios. Por último, a medida que avanzamos en el proceso de planificación estratégica, es fundamental garantizar que estas declaraciones sigan encarnando y reflejando los valores fundamentales del DHCD: equidad, participación comunitaria, innovación y colaboración.

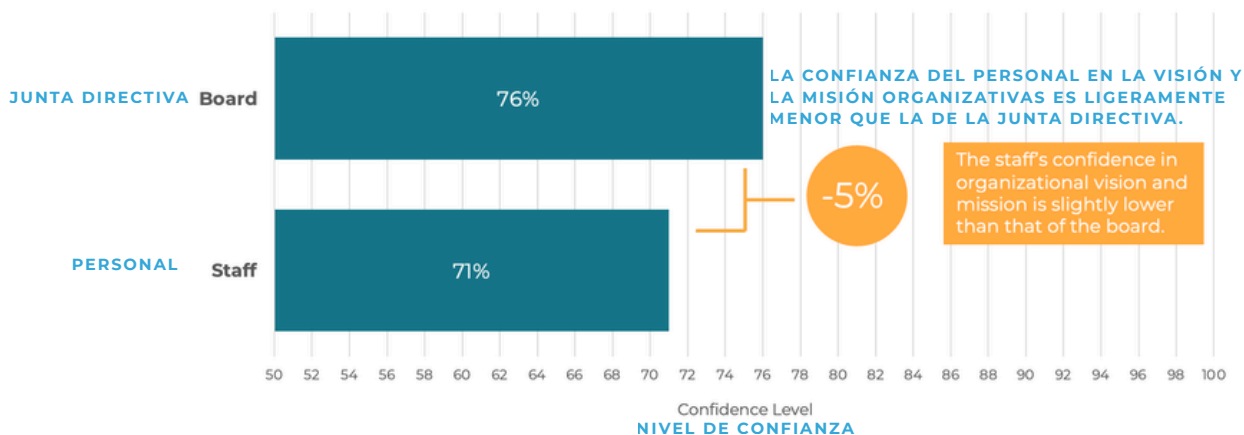
Los resultados de nuestra encuesta revelan un nivel moderado de confianza del personal y de los miembros de la junta directiva en la claridad y la coherencia de las declaraciones de visión y misión. Esto se hace eco de los comentarios cualitativos y pone de relieve la posibilidad de perfeccionar dichas declaraciones para vincularlas mejor con la toma de decisiones estratégicas.

CLARIDAD EN LA VISIÓN Y LA MISIÓN

PREGUNTA: "EL DHCD TIENE UNA VISIÓN Y UNA MISIÓN ORGANIZATIVAS CLARAS Y UNIFICADAS".

Vision and Mission Clarity

Q: "DHCD has a clear and unified organizational vision and mission".



Recomendación:

- Modificar las declaraciones de misión y visión para que se ajusten a las definiciones habituales y ganen en claridad.
- Organizar y llevar a cabo un taller "norte verdadero" para que el personal y la junta del distrito perfeccionen conjuntamente las declaraciones de visión y misión y garanticen que reflejen las prioridades actuales y el potencial futuro.
- Elaborar declaraciones concisas y aplicables que combinen objetivos ambiciosos con prioridades claras, ofreciendo flexibilidad para el crecimiento futuro sin perder de vista el enfoque estratégico.

02

Definir las funciones del distrito y de la fundación para reflejar el nuevo paradigma

La Fundación Desert Healthcare se creó en 1967, veinte años después de la fundación del Distrito, con el fin de apoyar al Desert Regional Medical Center. En los últimos sesenta años, ha pasado de recaudar fondos para el hospital a gestionar programas de salud comunitarios, hasta convertirse actualmente en patrocinador fiscal e incubadora de iniciativas sanitarias regionales. En 2003, la gestión se consolidó bajo la Junta del Distrito, y un único plan estratégico guía las iniciativas tanto del Distrito como de la Fundación.

Nuestro proceso de diagnóstico reveló límites poco definidos y una interpretación inconsistente de las funciones respectivas del Distrito y la Fundación. Las sesiones de trabajo con el personal pusieron de manifiesto opiniones divergentes sobre si el Distrito y la Fundación deberían seguir funcionando como una entidad unificada o, por el contrario, adoptar identidades separadas para mejorar la transparencia y atraer mejor la financiación externa. El consenso entre el personal fue que el público no comprende bien la diferencia entre estas dos entidades y que sus funciones respectivas no están claras. La sesión de trabajo presencial con la Junta puso de relieve cómo han evolucionado las funciones del Distrito y de la Fundación, lo que refleja la necesidad de seguir debatiendo sobre estas entidades a medida que se desarrolla el nuevo plan estratégico.

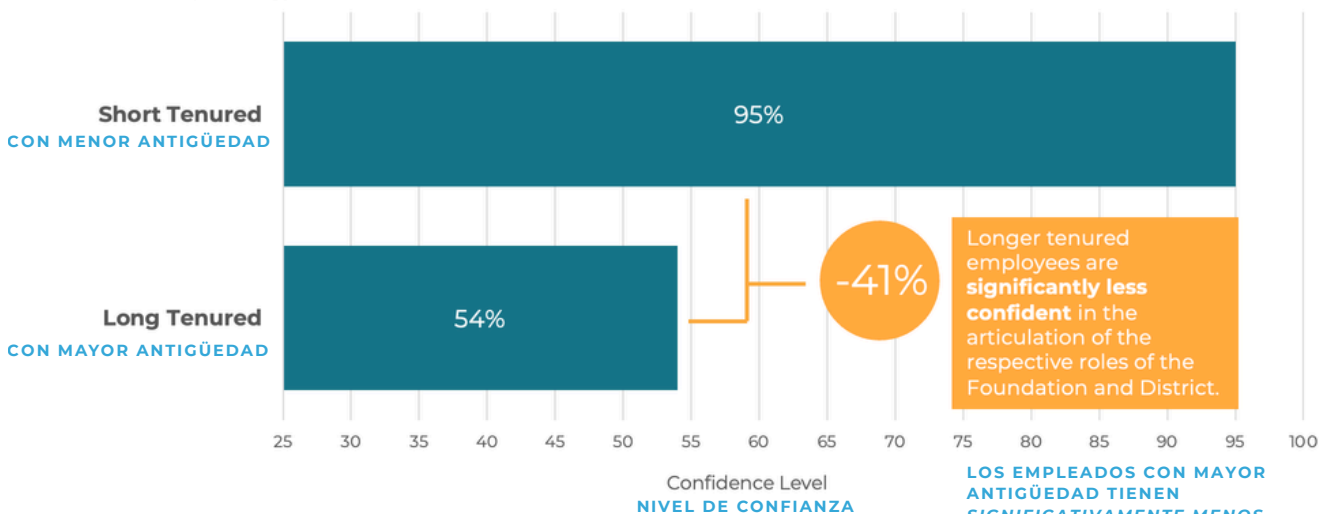
La encuesta corroboró esta conclusión: el personal solo tiene una confianza moderada en que las funciones respectivas de la Fundación y el Distrito del DHCD estén bien definidas, se comprendan y se reflejen adecuadamente. Curiosamente, los empleados con más antigüedad se muestran un 41% menos seguros respecto a esta afirmación que los de menos antigüedad. Esto podría sugerir que quienes llevan más tiempo en la organización han sido testigos de más cambios en el propósito, la estructura y la visibilidad de la Fundación a lo largo del tiempo, lo que ha generado incertidumbre sobre su función actual. Por el contrario, es posible que el personal más reciente perciba a las dos entidades como más unificadas, al haber sido incorporado a la organización en un momento en el que sus operaciones y comunicaciones están más estrechamente integradas.

CLARIFICACIÓN DE LAS FUNCIONES DE LA FUNDACIÓN DHCD FRENTE A LAS DEL DISTRITO

PREGUNTA: "LAS FUNCIONES RESPECTIVAS DE LA FUNDACIÓN Y EL DISTRITO DEL DHCD ESTÁN BIEN DEFINIDAS, SE COMPRENDEN Y SE REPRESENTAN ADECUADAMENTE". (SOLO PARA EL PERSONAL)

Clarity of DHCD's Foundation vs. District Roles

Q: "The respective roles of the DHCD's Foundation and District are well articulated, understood, and represented". (Staff only)



LOS EMPLEADOS CON MAYOR ANTIGÜEDAD TIENEN SIGNIFICATIVAMENTE MENOS CONFIANZA EN LA CLARIDAD CON QUE SE DEFINEN Y COMUNICAN LAS FUNCIONES RESPECTIVAS DE LA FUNDACIÓN Y EL DISTRITO.

Nuestro estudio comparativo de otros distritos sanitarios de California reveló que aquellos que cuentan con fundaciones afiliadas, como Palomar Health, suelen tener un consejo de administración independiente, una comunicación diferenciada y sitios web propios, lo que permite una clara diferenciación entre ambas entidades. Algunos ejemplos son: El Camino Healthcare District, Palomar Health y Sonoma Valley Health Care District.

Recomendación:

El DHCD debería plantearse elaborar una estrategia integral para aclarar y optimizar el papel de la Fundación en la consecución de los objetivos estratégicos del Distrito. Dicha estrategia debería incluir:

- Identificar oportunidades para posicionar a la Fundación como un instrumento estratégico de colaboración, innovación e inversión filantrópica.
- Evaluar las ventajas y los retos que implica elaborar un plan estratégico y de dotación de personal independiente, pero complementario, para la Fundación.



**DESERT
HEALTHCARE
DISTRICT & FOUNDATION**

ONE AGENCY'S PATH TO
MAKING A DIFFERENCE

03

**Precisar el enfoque y reforzar
la alineación estratégica**

El plan estratégico actual del Desert Healthcare District ofrece una base sólida para la misión de la organización, pero carece de la claridad, el enfoque y la capacidad de medición necesarios para orientar las decisiones y evaluar eficazmente su impacto. Es importante señalar que este plan se elaboró con cuatro de los siete miembros actuales de la Junta Directiva y sin contar con la opinión formal de los directivos ni del personal. Esto supone una oportunidad para garantizar que las opiniones de las partes interesadas actuales se tengan en cuenta activamente en la elaboración del nuevo plan.

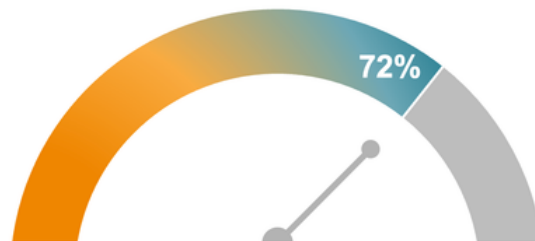
Los siete objetivos y las treinta y cuatro estrategias subyacentes del plan actual son de carácter general y se perciben más como aspiraciones que como medidas concretas. Las sesiones de trabajo con la Junta Directiva y el personal han puesto aún más de manifiesto que el significado y la intención completos de algunas estrategias resultan desconocidos, y que existen términos vagos sin una definición clara. En consecuencia, el plan estratégico actual no está orientando el trabajo de la organización en la medida en que debería. Nuestra encuesta reveló que, en promedio, el personal y la Junta del DHCD solo tienen una confianza moderada (72 %) en que el plan estratégico actual sea una herramienta eficaz que impulse las actividades, las inversiones y las decisiones, lo que ofrece margen para optimizar la alineación durante los próximos 5 años y más allá.

LA ESTRATEGIA COMO GUÍA PARA LA TOMA DE DECISIONES

PREGUNTA: "EL PLAN ESTRATÉGICO ACTUAL DE LA DHCD ES UNA HERRAMIENTA EFICAZ QUE ORIENTA NUESTRAS ACTIVIDADES, INVERSIONES Y DECISIONES". (MEDIA DEL PERSONAL Y LA JUNTA DIRECTIVA)

Driving Decisions Through Strategy

Q: "DHCD's current Strategic Plan is an effective tool that drives our activities, investments, and decisions".
(Staff + Board average)



A lo largo de las conversaciones con la Junta y el personal, se mantuvo un diálogo reflexivo sobre cómo el DHCD define y aborda el establecimiento de prioridades. Si bien existe un deseo colectivo de que el plan estratégico refleje las diversas perspectivas y necesidades de sus partes interesadas, muchas personas también reconocieron que ser estratégico implica tomar decisiones deliberadas sobre dónde concentrar la energía y los recursos. Algunos creen que calificar los objetivos como de "alta" o "baja" prioridad puede tener connotaciones no deseadas; otros proponen un lenguaje alternativo, como "en consonancia con la misión" o "fundamental para la misión", para categorizar mejor las estrategias. Dentro de los propios objetivos, existe una necesidad adicional de centrarse más en hacer que las estrategias sean viables y medibles. Esto no solo refuerza el vínculo con el norte verdadero de la organización, sino que también contribuye a un proceso de concesión de subvenciones más claro. Como señaló un miembro del personal en su respuesta a la encuesta:

“ Concretar los objetivos del plan estratégico. Por ejemplo, la atención primaria y la atención de la salud conductual son conceptos demasiado amplios. El objetivo de mejorar el acceso a la atención primaria podría centrarse en construir centros de salud en zonas desatendidas y en contratar personal, o en ayudar a dotarlos de personal, en lugar de abarcar la amplia gama de temas que se abordan en las solicitudes de subvención. ”

El establecimiento de prioridades estratégicas claras permite al DHCD evaluar de forma estructurada y equitativa las posibles iniciativas, planteándose siempre la siguiente pregunta: ¿Contribuye esta oportunidad a nuestra misión y visión? ¿Se ajusta a nuestros pilares estratégicos? ¿Podemos medir su impacto? Este enfoque no limita la flexibilidad, sino que crea un marco que permite al DHCD equilibrar prioridades claras con la capacidad de responder a necesidades o crisis emergentes.

Un análisis de planes estratégicos similares de distritos sanitarios respalda la recomendación de limitar el número total de prioridades estratégicas. Por ejemplo:

- El **Distrito Sanitario de Grossmont** se centra en tres prioridades: la salud y el bienestar de la comunidad, la colaboración con los hospitales y las enfermedades crónicas.
- El **Distrito Sanitario de Beach Cities** hace hincapié en cuatro prioridades: programas y servicios, personas y colaboración, transparencia e infraestructura y finanzas.
- El **Distrito Sanitario de Sequoia** identifica cinco áreas prioritarias: equidad e inclusión, innovación, colaboración, comunicación e incidencia.

El análisis de otros distritos sanitarios también pone de manifiesto que el Distrito Sanitario del Desierto tiene la oportunidad de plantearse incorporar explícitamente la equidad y la gestión financiera responsable en su nuevo plan estratégico. Puede consultarse una lista completa de los demás distritos sanitarios analizados [AQUÍ](#).

Recomendación:

- Organizar sesiones de trabajo estructuradas con la Junta Directiva y el personal para revisar el plan estratégico actual y tomar decisiones fundamentadas sobre qué pilares estratégicos y actividades deben incorporarse al plan para el ejercicio fiscal 2026-2031.
- El objetivo debe ser alcanzar un consenso en torno a entre 3 y 5 objetivos y evitar los objetivos "genéricos".
- Diferenciar entre estrategias y actividades para aclarar la jerarquía de objetivos, mejorar el seguimiento y la presentación de informes, y garantizar que cada acción esté directamente vinculada a un objetivo estratégico medible.
- Desarrollar un marco de objetivos SMART para mejorar la rendición de cuentas y la alineación con los resultados.
- Garantizar un lenguaje y una nomenclatura claros y coherentes para que tanto las partes interesadas internas como externas comprendan fácilmente las prioridades estratégicas del DHDC.

04

Integración reflexiva de los enfoques basados en los determinantes de la salud en la planificación y el diseño

En las conversaciones mantenidas con el personal, los miembros de la Junta y los socios, los "determinantes de la salud" (DOH, siglas en inglés) surgieron de manera sistemática como un marco fundamental para promover la equidad y abordar las preocupaciones sanitarias de los residentes del Valle de Coachella. La integración de los DOH en el nuevo plan estratégico garantizará que cada inversión no solo prevenga y trate las enfermedades, sino que también transforme las condiciones que las provocan. Sin embargo, los DOH deben integrarse de forma reflexiva, utilizándose para orientar las prioridades y evaluar dónde el DHCD puede tener un mayor impacto, y no como una solución universal para todos los problemas. Si bien es esencial comprender los DOH, el DHCD debe seguir centrado en su visión, misión y "norte verdadero", equilibrando la ambición con la viabilidad para garantizar que su estrategia se base en la evidencia y sea sostenible desde el punto de vista operativo. Como destacó un miembro del personal:

Los determinantes sociales de la salud son un concepto extremadamente amplio. Prácticamente cualquier organización o actividad podría afirmar que se enmarca en este ámbito, lo que dificulta establecer prioridades, realizar un seguimiento o evaluar su impacto. Cuando el alcance es tan amplio, el Distrito corre el riesgo de financiar una gran variedad de proyectos pequeños e inconexos que tienen un efecto apenas cuantificable.

Tanto en las sesiones de trabajo virtuales como en las presenciales, la Junta ha demostrado un compromiso firme y constante con los determinantes de la salud como componente central de la misión y de la estrategia futura del DHCD. Los miembros hicieron hincapié en que factores como la vivienda, la seguridad alimentaria, la educación y el transporte son esenciales para mejorar la salud de la comunidad. Aunque algunos abogaron por que los determinantes de la salud se consideraran pilares estratégicos independientes y otros prefirieron integrarlos en todos los objetivos, existe consenso en que deben considerarse durante el proceso de planificación estratégica.

Durante las visitas iniciales sobre el terreno realizadas junto con cinco socios comunitarios, se identificaron de forma sistemática la vivienda, la salud ambiental y las barreras de acceso como los problemas más acuciantes que afectan a la salud y el bienestar de los residentes del Valle de Coachella. La falta de viviendas asequibles, el aumento de los costos de los servicios públicos y el hacinamiento han agravado las dificultades económicas y los problemas de salud mental, mientras que la mala calidad del aire, los problemas de acceso al agua y el empeoramiento de las condiciones en torno al lago Salton amenazan la salud física. Estos socios también señalaron las deficiencias en el transporte y las infraestructuras obsoletas, especialmente en el East Valley, como las principales barreras para acceder a la atención sanitaria y a las oportunidades. A medida que se desarrollen nuevas visitas a la comunidad en las siguientes fases del proyecto, se obtendrá más información para garantizar que la voz de la comunidad ocupe un lugar central en el nuevo plan estratégico. Otras consideraciones podrían incluir el contacto con ciudades, distritos especiales y otras organizaciones sin ánimo de lucro especializadas en DOH para generar un impacto colectivo real.

Estas perspectivas son fundamentales para elaborar un plan estratégico que refleje las realidades vividas por la comunidad. Sin embargo, sigue sin haber consenso sobre qué factores determinantes deben entrar en el ámbito de competencia del DHCD, y persiste la preocupación por las implicaciones financieras que podría acarrear abordarlos de forma demasiado amplia. Por lo tanto, el próximo plan debe encontrar un equilibrio entre la ambición y la viabilidad, centrándose en aquellos ámbitos en los que el DHCD pueda tener mayor impacto, influencia y responsabilidad fiscal.

Recomendación:

- Diseñar y moderar un taller sobre los determinantes de la salud para crear un entendimiento y un marco comunes entre la Junta, el personal y los socios.
- Definir cómo los principios de DOH orientarán el proceso de planificación estratégica, garantizando la alineación con la misión, la visión y las áreas de interés del DHCD.
- Integrar las consideraciones de DOH en el diseño del plan estratégico, la planificación operativa y la evaluación para vincular los objetivos de equidad con un impacto medible.
- Vincular la integración de DOH con el retorno social de la inversión (SROI) para evaluar tanto los resultados comunitarios como la eficacia organizativa.



05

Aprovechar los conocimientos basados en datos

La capacidad de una organización para adoptar las mejores prácticas en el uso de la información basada en datos es fundamental para tomar decisiones inteligentes que generen un impacto sostenible y garanticen la viabilidad económica a largo plazo. El Desert Healthcare District cuenta con un número significativo de fuentes de datos que le permiten comprender mejor las necesidades de la comunidad, así como sus actividades y su orientación estratégica. Estas fuentes, tanto cualitativas como cuantitativas, abarcan desde evaluaciones de las necesidades sanitarias publicadas por instituciones colaboradoras hasta datos y comentarios de los beneficiarios, pasando por la experiencia individual de los residentes. Los datos recopilados por el DHCD abarcan también todo el ciclo de vida del trabajo del Distrito, desde el seguimiento rutinario de los avances y la presentación de informes por parte de los beneficiarios, hasta la recopilación de datos para el informe final, pasando por los *Data Walks* de las solicitudes de propuestas y los conocimientos sobre la concesión de subvenciones que sirven de base para la planificación estratégica.

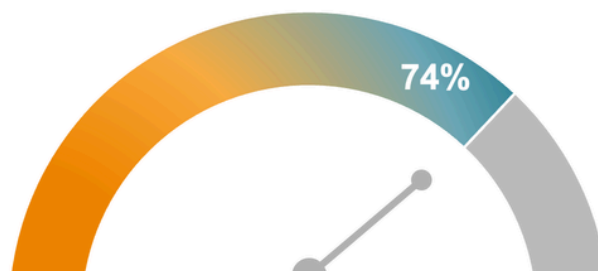
Sin embargo, nuestro análisis inicial revela que los datos no se utilizan de forma sistemática para tomar decisiones basadas en ellos, y la falta de concreción de los objetivos estratégicos actuales dificulta vincular los datos con resultados cuantificables. Al equilibrar e integrar cuidadosamente todos los datos disponibles, el DHCD puede garantizar que la próxima estrategia quinquenal se base en datos, sea equitativa y responda a las condiciones cambiantes. Una estrategia claramente definida y basada en datos permitirá, además, al Distrito realizar un seguimiento de los resultados, medir el impacto y adaptar su estrategia a medida que surjan nuevas necesidades.

Ante la amplia variedad de problemas de salud a los que se enfrentan los residentes del Valle de Coachella y la diversidad de perspectivas representadas en la Junta, es fundamental mantener la objetividad y la concentración para garantizar que las decisiones se tomen en beneficio de la comunidad. Como señaló uno de los participantes en la encuesta, el objetivo debería ser "una toma de decisiones imparcial en beneficio de la salud y el bienestar de los residentes del distrito", con énfasis en que el plan estratégico se base en datos y evidencia.

Los resultados de la encuesta indican que, si bien el DHCD valora los datos, aún no ha desarrollado plenamente la cultura y los sistemas unificados necesarios para aprovecharlos de manera eficaz. Solo el 74 % del personal del DHCD confía en que la dirección transmita con claridad la importancia de los datos y los conocimientos como componentes fundamentales del trabajo de la organización, lo que pone de manifiesto que hay margen para reforzar la "cultura de datos" interna.

Fostering a Data-Driven Culture

Q: "DHCD's leadership clearly communicates the value and importance of data and insights as key components of organizational work".
(Staff only)



FOMENTAR UNA CULTURA BASADA EN LOS DATOS

PREGUNTA: "LA DIRECCIÓN DEL DHCD TRANSMITE CON CLARIDAD EL VALOR Y LA IMPORTANCIA DE LOS DATOS Y LOS ANÁLISIS COMO ELEMENTOS CLAVE DEL TRABAJO DE LA ORGANIZACIÓN".
(SOLO PARA EL PERSONAL)

Además, existe una diferencia del 13 % en el grado de confianza entre el personal y la Junta Directiva respecto al uso de los datos y de los análisis para medir el impacto, lo que sugiere divergencias de perspectiva. Es posible que los miembros de la Junta Directiva vean la integración desde un punto de vista estratégico, mientras que el personal que trabaja más directamente con los datos de los programas se enfrenta a mayores dificultades para recopilarlos, analizarlos y ponerlos en práctica. Del mismo modo, la confianza en que los datos se aprovechan para impulsar la financiación es moderada, ya que tanto la Junta Directiva como el personal muestran solo un 69 % de confianza.

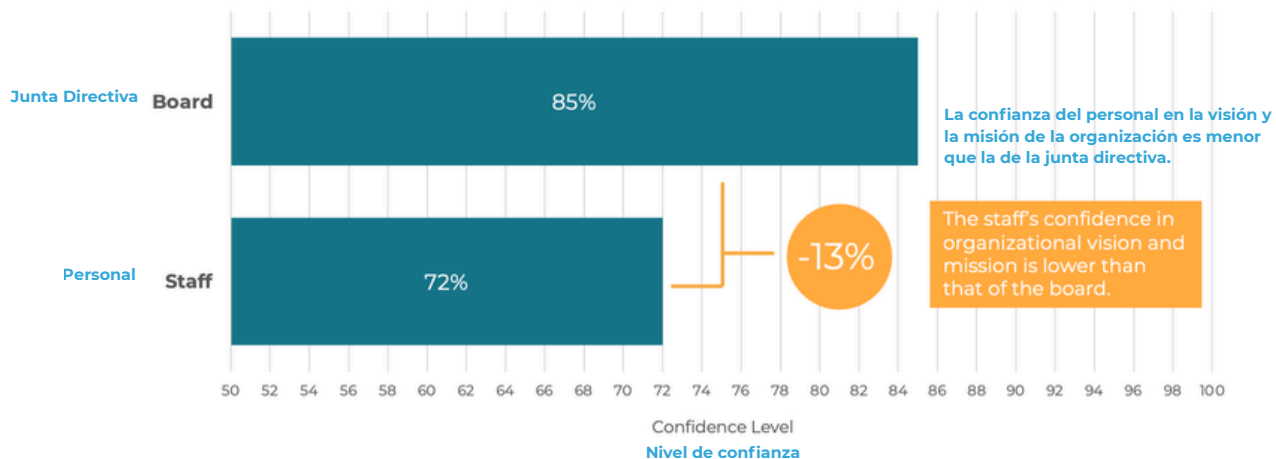
Esta carencia común sugiere que, aunque se recopilan datos, estos aún no se integran plenamente en los procesos de toma de decisiones, de modo que orienten de manera sistemática las prioridades de financiación, midan los resultados o demuestren el impacto. Reforzar este vínculo entre los datos y la asignación de recursos será fundamental para garantizar que las inversiones del DHCD se basen en evidencia empírica y respondan a las necesidades de la comunidad.

Medir el impacto de forma eficaz

Pregunta: "El DHCD utiliza de forma eficaz los datos y la información obtenidos para evaluar el impacto de nuestro trabajo."

Effectively Measuring Impact

Q: "DHCD effectively uses data and insights to measure the impact of our work".



Aunque el plan estratégico actual del DHCD se ha elaborado a partir de diversas fuentes, sus objetivos y estrategias subyacentes no cumplen los criterios SMART. Los objetivos SMART son específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con plazos definidos, y refuerzan en gran medida la credibilidad y la rendición de cuentas de una organización. Convierten las ambiciones generales del plan actual en prioridades claras, medibles y aplicables. La creación de estos objetivos permitirá una toma de decisiones más informada por los datos, alineada con la visión estratégica del DHCD.

Recomendación:

- Desarrollar un panel de control de datos SMART para armonizar la toma de decisiones, realizar un seguimiento de los avances y crear una visión común de la situación actual, del rendimiento y de las oportunidades de mejora del DHCD.
- Establecer marcos, procesos y directrices formales en materia de datos para garantizar la coherencia y la continuidad en la gestión de datos y en la presentación de informes, lo cual es especialmente importante durante los periodos de transición de personal o de recursos.
- Evaluar las funciones y responsabilidades internas relacionadas con la coordinación de la recopilación, el análisis y la presentación de informes de datos, para orientar las decisiones programáticas y de financiación, así como los recursos disponibles.

06

Crear una cultura interna de colaboración

A medida que el DHCD elabora su nuevo plan estratégico y la estructura organizativa necesaria para llevarlo a cabo —especialmente teniendo en cuenta la importante inyección de fondos prevista—, tanto el personal como los miembros del Consejo reconocen la necesidad fundamental de reforzar la colaboración y la comunicación internas. La capacidad del DHCD para generar un impacto externo significativo depende fundamentalmente de la eficacia con la que sus equipos, funciones y niveles de gobierno colaboren internamente.

Nuestro estudio Diagnóstico ha puesto de manifiesto deficiencias en la coordinación y la comunicación dentro del DHCD que, en ocasiones, pueden derivar en tensiones o en interpretaciones divergentes de las prioridades. Cabe destacar que el personal del DHCD se muestra casi un 30 % menos convencido de que existan comunicación, colaboración y coordinación efectivas entre el personal y la Junta. Los comentarios cualitativos que hemos recibido también han reforzado esta percepción; de hecho, un miembro del personal señaló que, si tuviera una varita mágica para cambiar cualquier cosa dentro de la organización, sería:

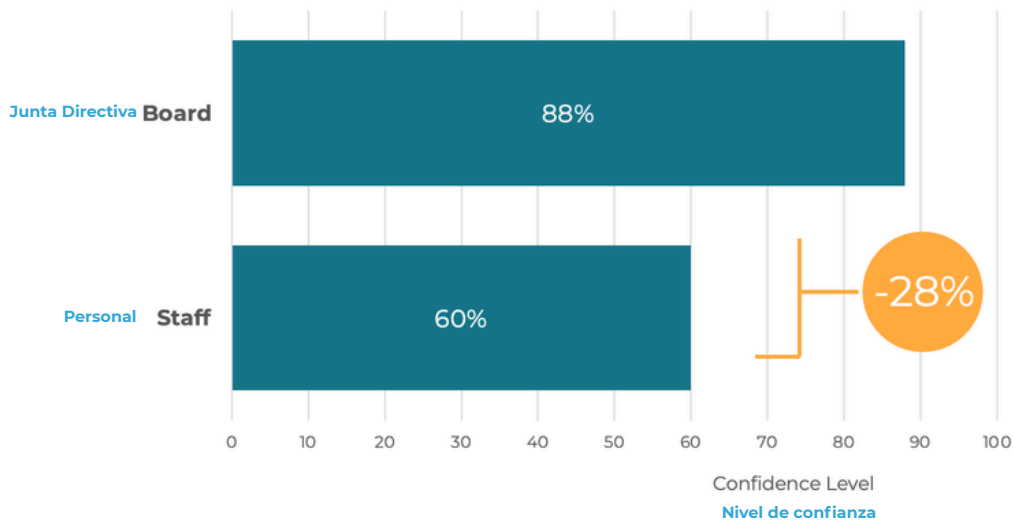
“Una mejor comunicación y colaboración con la Junta Directiva, ya que parece que las aportaciones y opiniones del personal no siempre se valoran ni se reconocen”

Colaboración entre la junta directiva y el personal

Pregunta: "Observo una comunicación, una colaboración y una coordinación eficaces entre el personal del DHCD y su junta directiva".

Collaboration Between The Board and Staff

Q: "I see effective communication, collaboration, and alignment between DHCD's staff and Board".



Los miembros del personal se muestran mucho menos optimistas que la Junta en lo que respecta a la colaboración entre ambos órganos.

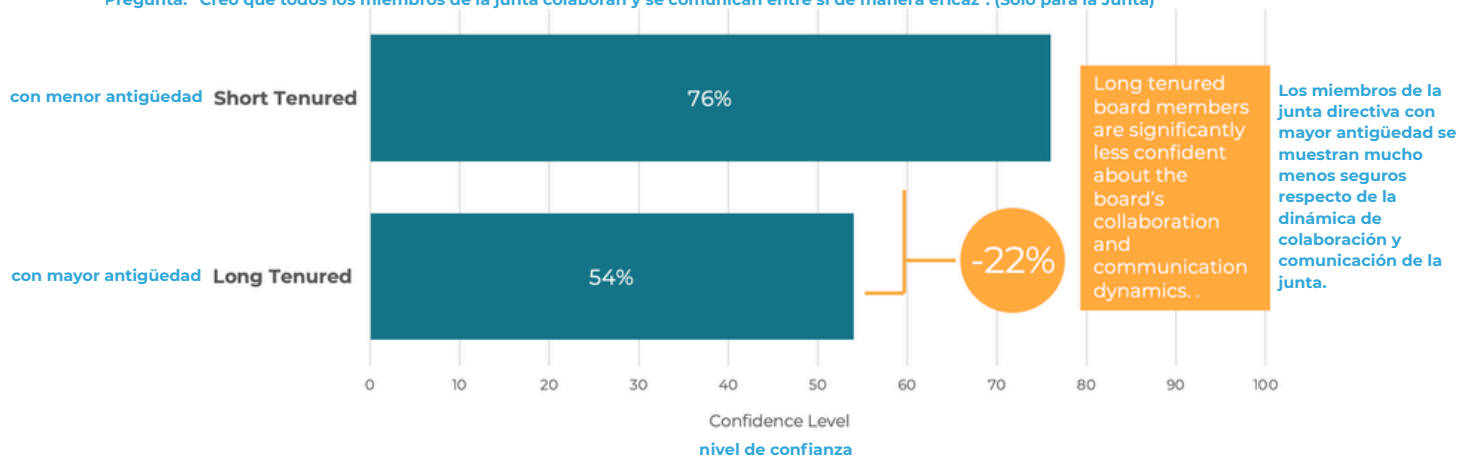
Staff members are significantly less confident than the Board about collaboration between the two bodies.

Nuestra encuesta también evaluó la colaboración dentro de la junta directiva y del personal, respectivamente. Los miembros de la junta directiva manifestaron un nivel de confianza de solo el 63 % en que colaboran y se comunican entre sí de manera eficaz, y los miembros con mayor antigüedad mostraron un 22 % menos de confianza que los de menor antigüedad, lo que sugiere cambios en las dinámicas y perspectivas a lo largo del tiempo. Por el contrario, el personal declaró un nivel de confianza del 86 % en su colaboración interna.

Collaboration Within The Board

Q: "I believe all board members collaborate and communicate with each other effectively".
(Board only) **Colaboración dentro de la Junta**

Pregunta: "Creo que todos los miembros de la junta colaboran y se comunican entre sí de manera eficaz". (Solo para la Junta)



Un miembro del personal destaca acertadamente el valor de la colaboración y señala:

“ Las herramientas y las políticas tienen sus límites; lo que realmente impulsa la eficiencia y el impacto es contar con personas abiertas al cambio, que respeten sus funciones y que estén comprometidas a trabajar en equipo en lugar de forma aislada ”

El plan estratégico actual se elaboró sin una participación significativa del personal, a pesar de su papel fundamental en la ejecución de los programas del DHCD y en el fomento de las alianzas con la comunidad. De cara al próximo proceso de planificación, será esencial integrar las perspectivas del personal para garantizar que los objetivos estratégicos tengan una base operativa y sean realmente viables.

Recomendación:

- Incluir al equipo directivo y al personal seleccionado en todas las sesiones de planificación estratégica para garantizar un entendimiento común, una comunicación bidireccional y la coordinación desde la fase de diseño hasta la implementación.
- Crear oportunidades estructuradas para que el personal aporte sus ideas al nuevo plan estratégico y a las revisiones estratégicas continuas, reforzando el sentido de pertenencia y la responsabilidad en todos los niveles de la organización.
- Organizar periódicamente talleres conjuntos entre la Junta Directiva y el personal, así como jornadas de inmersión, para fortalecer las relaciones, aclarar las funciones y promover una cultura de respeto mutuo y colaboración.

07 Dar protagonismo a las voces de la comunidad

La participación comunitaria es fundamental para la misión del DHCD. Dar protagonismo a las voces de la comunidad debe seguir siendo una prioridad fundamental tanto en la labor actual del DHCD como en la elaboración de su próximo plan estratégico. El personal, los miembros de la junta directiva y los socios reconocen unánimemente que una estrategia verdaderamente centrada en la comunidad requiere integrar de forma sistemática las aportaciones de los residentes de manera regular y coherente. Nuestro proceso de análisis puso de manifiesto dos carencias fundamentales: una integración insuficiente de las opiniones de la comunidad y sistemas fragmentados para recabar comentarios.

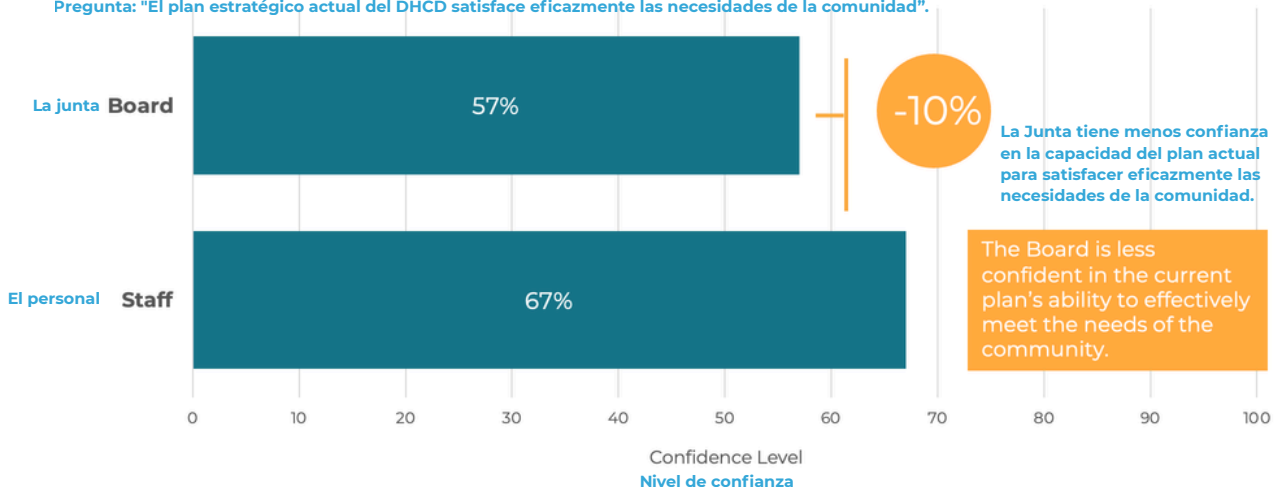
La Junta y el personal expresaron un nivel de confianza moderado, tendente a ser bajo, respecto de si el plan estratégico actual satisface las necesidades de la comunidad. Mientras que el personal se mostró seguro en un 67 % respecto a esta afirmación, la Junta solo lo hizo en un 57 %; se trata del índice de confianza más bajo entre todas las preguntas de la encuesta dirigida a la Junta. Estas puntuaciones de confianza sugieren un consenso en torno a la necesidad de mecanismos de participación más sólidos y coherentes para garantizar que las prioridades de la comunidad se reflejen en la planificación estratégica del DHCD.

Meeting Community Needs

Q: "The DHDC's current strategic plan effectively meets the needs of the community".

Satisfacer las necesidades de la comunidad

Pregunta: "El plan estratégico actual del DHCD satisface eficazmente las necesidades de la comunidad".



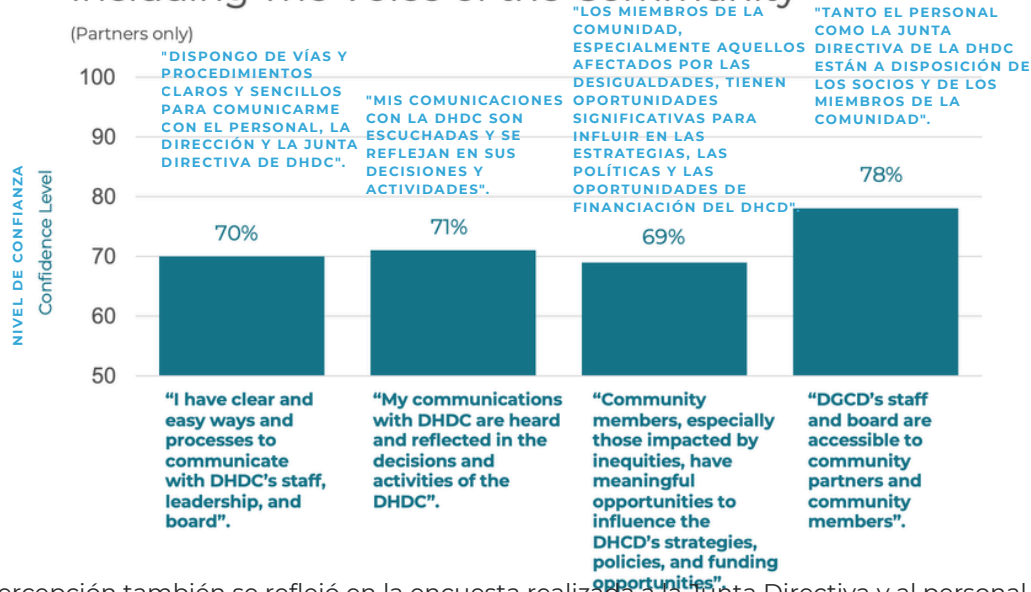
El personal describió la voz de la comunidad como "poco integrada" en el diseño del plan estratégico anterior, mientras que la Junta señaló que, aunque el proceso tenía una intención inclusiva, la participación de la comunidad fue menor de lo deseado. Los sistemas de retroalimentación se basan actualmente en canales pasivos, como los comentarios en las redes sociales, el sitio web del Distrito y la dirección de correo electrónico general "info@dhcd", que, según reconocieron de forma unánime los miembros del personal, podrían mejorarse y promocionarse más para fomentar una participación pública significativa.

Los resultados de la encuesta a los socios apuntan a una oportunidad para aumentar la participación, ya que solo se muestra una confianza moderada en su acceso, influencia y igualdad de oportunidades para interactuar con el DHCD, lo que demuestra que, si bien existen canales, es necesario optimizarlos.

INCORPORANDO LA VOZ DE LA COMUNIDAD

(SOLO SOCIOS)

Including The Voice of the Community



Esta percepción también se reflejó en la encuesta realizada a la Junta Directiva y al personal, ya que ambos grupos mostraron solo una confianza moderada en que se recopilen regularmente las opiniones, la información y los comentarios de la comunidad para comprender mejor a las partes interesadas. Con niveles de confianza del 67 % y del 62 %, respectivamente, esta fue una de las preguntas con menor puntuación en la encuesta.

Además, las actividades y la concesión de subvenciones del DHCD se han concentrado históricamente en el Valle Occidental, lo que pone de relieve la necesidad de una divulgación e inversión más equitativas en el Valle Oriental para garantizar que se consideren las necesidades de todos los residentes. Los socios se hicieron eco de esta opinión, haciendo hincapié en la importancia de “la participación, la representación y la voz de los miembros de la comunidad” al definir las estrategias sanitarias y las prioridades de financiación.

Las *Data Walks* del DHCD han demostrado ser una forma eficaz de involucrar a las partes interesadas y de armonizar las prioridades estratégicas con las necesidades de la comunidad. Estas sesiones traducen los datos sanitarios locales en información comprensible, fomentando el diálogo y la colaboración entre el DHCD, los socios y los residentes. Los socios que participaron agradecieron la oportunidad, pero señalaron que el seguimiento fue limitado y que no quedó claro cómo se integraron sus ideas, opiniones y comentarios, lo que pone de relieve la necesidad de reforzar el ciclo de retroalimentación y de hacer más visibles los resultados.

Recomendación:

- Continuar y reforzar las *Data Walks* para garantizar que los resultados y las aportaciones de la comunidad se transmitan a los participantes y se utilicen para fundamentar la toma de decisiones.
- Organizar sesiones de participación comunitaria a principios de 2026 para recabar opiniones y garantizar que las iniciativas sigan siendo culturalmente pertinentes y respondan a las necesidades de los residentes.
- Establecer canales de comunicación continuos tras la implementación del nuevo plan estratégico para integrar los conocimientos nuevos y las tendencias emergentes de la comunidad.
- Aumentar la presencia de la Junta en los eventos comunitarios para fomentar la confianza, la visibilidad y la comunicación bidireccional con los residentes.

08

Fomentar la colaboración entre las partes interesadas externas

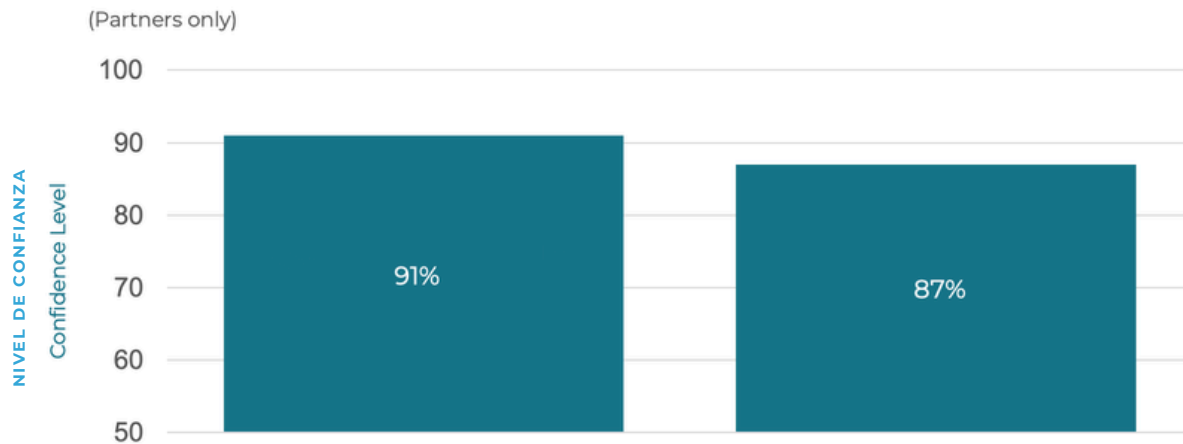
El DHCD se ha consolidado como un socio de confianza, un facilitador y un colaborador en todo el Valle de Coachella. Gracias a esta sólida reputación, el DHCD se encuentra en una posición idónea para unificar el fragmentado ecosistema sanitario de la región y actuar como nexo de unión entre las distintas partes interesadas. Con más de 800 organizaciones sin ánimo de lucro operando en la región, muchas de las cuales planifican y prestan servicios sanitarios de forma aislada, la duplicación de esfuerzos y la competencia por los recursos son retos habituales.

A lo largo de los debates con las partes interesadas, las encuestas y las reuniones con los socios, se puso de manifiesto una idea clara: allí donde el DHCD ya colabora, su impacto es enorme, y ahora existe la oportunidad de ampliar esa influencia conectando a las organizaciones, facilitando el intercambio de conocimientos y promoviendo una cultura de colaboración para resolver los problemas de salud más acuciantes del Valle.

La encuesta a los socios puso de manifiesto un alto grado de confianza en que el DHCD es un socio comunitario de confianza y promotor de una cultura de colaboración que impulsa la salud y el bienestar de los residentes del Valle de Coachella.

PERSPECTIVA DE LAS PARTES INTERESADAS EXTERNAS SOBRE LA COLABORACIÓN
(SOLO SOCIOS)

External Stakeholder's Partnership View



"CONSIDERO QUE EL DHCD ES UN SOCIO DE CONFIANZA PARA LA COMUNIDAD, UN REFERENTE INTELLECTUAL, UN INNOVADOR Y UNA PARTE FUNDAMENTAL DE LA SALUD Y EL BIENESTAR DE LA COMUNIDAD".

"I see the DHCD as a trusted community partner, thought leaders, innovator, and an integral part of the health and well-being of the community".

"DHCD promotes a culture of collaboration, openness, and equity that drives the health and well-being of the Coachella Valley residents".

"EL DHCD FOMENTA UNA CULTURA DE COLABORACIÓN, TRANSPARENCIA Y EQUIDAD QUE IMPULSA LA SALUD Y EL BIENESTAR DE LOS RESIDENTES DEL VALLE DE COACHELLA".

Nuestras reuniones con los socios hicieron eco de estos sentimientos y se hizo referencia al DHCD como un "amigo crítico" que ofrece un cuestionamiento constructivo, orientación estratégica y acceso a recursos que refuerzan el diseño de los programas de los beneficiarios. Se les considera "actores", no meros financiadores pasivos, que codirigen iniciativas, ofrecen apoyo práctico y actúan como interlocutores de confianza.

No obstante, las organizaciones sin ánimo de lucro del Valle de Coachella compiten por recursos limitados y, como señaló un socio de JFS, el "tribalismo" limita su impacto. Un miembro de la Junta del DHCD refuerza aún más esta perspectiva al señalar:

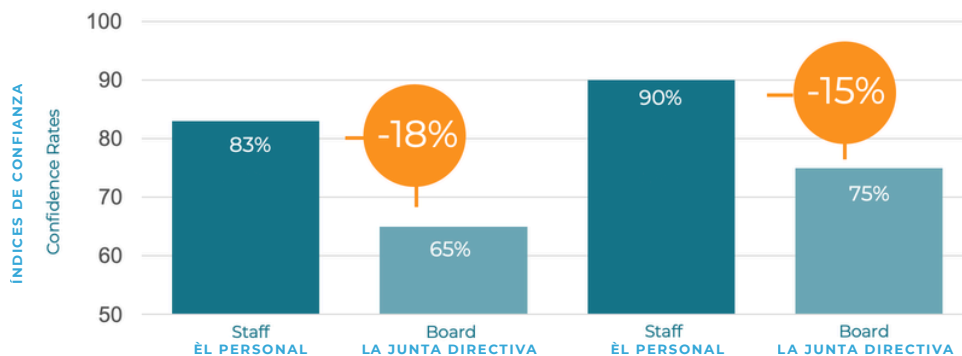
“ En el Valle de Coachella hay una gran variedad de organizaciones que planifican o prestan servicios sanitarios de forma aislada. Parece que existen "islas" de organismos independientes que podrían beneficiarse de una organización más integrada de los recursos y de una mayor coordinación de objetivos. Yo diría que la integración de organizaciones lógicamente compatibles generaría mayor eficiencia y mejoraría el impacto final de los fondos distribuidos por el DHCD. Da la impresión de que cada uno está aislado en su propio espacio.

”

Las conversaciones mantenidas con distintos miembros del personal revelaron que, en el marco de los procesos internos del DHCD, el intercambio de información o conocimientos entre los beneficiarios es escaso, incluso cuando se recopilan datos valiosos mediante programas financiados por el DHCD.

Los resultados de la encuesta también revelan inconsistencias en las percepciones sobre la colaboración y la participación externa dentro del propio DHCD. El personal expresa una confianza significativamente mayor que la Junta tanto en su eficacia para trabajar con socios externos para avanzar en los objetivos (83 % frente a 65 %) como en la forma en que la comunidad percibe al DHCD como socio de confianza, líder intelectual e innovador (90 % frente a 75 %). Esta diferencia puede reflejar la implicación diaria del personal en las actividades de colaboración y su mayor proximidad a las partes interesadas externas, mientras que las respuestas más variables de la Junta sugieren distintos niveles de visibilidad y compromiso en las distintas zonas geográficas del Distrito.

The Value of Partnership EL VALOR DE LA COLABORACIÓN



"CREO QUE LOS EQUIPOS DEL DHCD COLABORAN EFICAZMENTE CON SOCIOS EXTERNOS PARA IMPULSAR SUS METAS Y OBJETIVOS".

"I believe DHCD teams collaborate effectively with external partners to drive its goals and objectives".

"I believe DHCD is seen as a trusted partner, thought leader, and innovator in the community".

"CREO QUE EL DHCD ES CONSIDERADO UN SOCIO DE CONFIANZA, UN REFERENTE INTELLECTUAL Y UN INNOVADOR EN LA COMUNIDAD".

Recomendación:

- Posicionar al DHCD como catalizador de la colaboración y facilitador de la confianza, aprovechando su influencia para armonizar los objetivos comunes, reducir la duplicación de esfuerzos e impulsar una mayor eficiencia en todo el ecosistema sanitario del Valle de Coachella.
 - Crear grupos estructurados de beneficiarios que conecten a organizaciones con áreas de interés afines para intercambiar datos, compartir buenas prácticas y diseñar conjuntamente soluciones comunitarias.
 - Facilitar el aprendizaje entre pares y las reuniones intersectoriales de forma regular para que la colaboración se convierta en un elemento central del modelo de concesión de subvenciones del DHCD.



09 Aumento del reconocimiento de marca

A pesar de las inversiones en comunicación realizadas por el DHCD en todo el Valle de Coachella, el conocimiento general del público sobre la organización sigue siendo limitado. A lo largo del proceso de Diagnóstico, el personal, la Junta Directiva y los socios señalaron que muchos residentes siguen sin conocer la función y el impacto del Distrito, y que una parte significativa de la comunidad sigue asociando al DHCD con el Desert Regional Medical Center. La campaña de la Medida AA de 2023 aumentó ligeramente la visibilidad, pero el conocimiento podría mejorarse para traducirse en una comprensión más coherente del papel del DHCD en la comunidad.

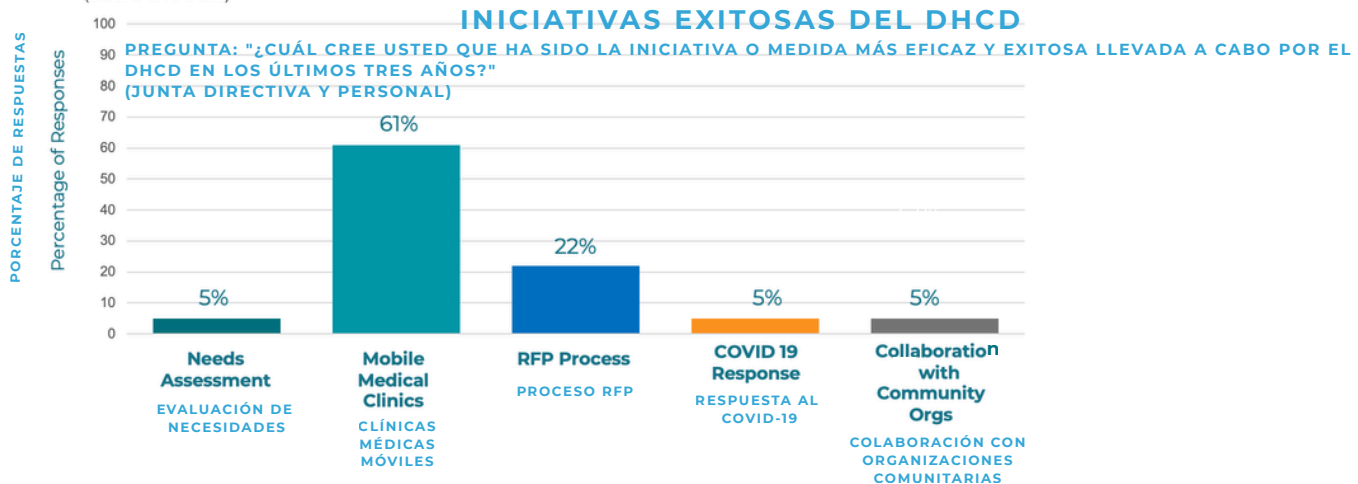
La encuesta realizada a los socios reveló una confianza de moderada a alta en que los socios individuales tienen una comprensión clara de las iniciativas, actividades e inversiones del trabajo del DHCD en el Valle de Coachella, lo que pone de relieve el margen de mejora en la visibilidad, reforzado además por uno de los comentarios de los socios:

Seguiría mejorando la accesibilidad y la difusión de las iniciativas sanitarias y de los proyectos del DHCD. Debido a la historia de las grandes entidades gubernamentales con las comunidades vulnerables, existe una desconfianza o una desconexión natural. Sería una mejora realizar más esfuerzos para estar PRESENTES y PARTICIPAR en los espacios o eventos organizados por las comunidades locales más marginadas, en lugar de que sea la comunidad la que tenga que buscar o descubrir al DHCD. Por ejemplo, asistir a eventos escolares locales, conectar con las familias en eventos familiares, apoyar a las organizaciones comunitarias que no son beneficiarias de subvenciones, defender públicamente el bienestar de comunidades vulnerables específicas, etc.

Una de las iniciativas más exitosas del DHCD, citada de forma abrumadora como una medida eficaz de este organismo, es la de las clínicas médicas móviles. Esta iniciativa de gran repercusión ha tenido un impacto increíble en la comunidad y es un claro ejemplo del excelente trabajo del DHCD.

DHCD's Successful Initiatives

Q: "What, to your mind, has been the most effective and successful initiative/effort undertaken by DHCD in the last 3 years?"
(Board and Staff)



Además, iniciativas recientes como el podcast "Healthy Desert, Healthy You" y la cumbre anual "Environmental Healthy Desert, Healthy You" han reforzado el liderazgo intelectual del DHCD y han mejorado su imagen pública.



Recomendación:

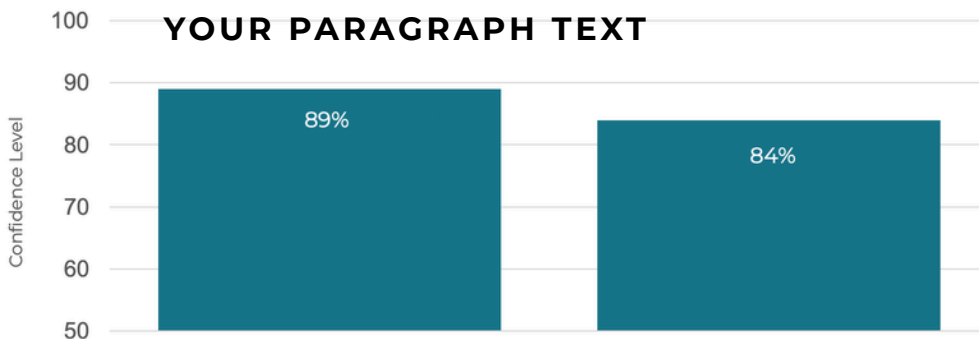
- Identificar otras iniciativas comunitarias visibles, como las clínicas móviles, para aumentar la visibilidad de la marca.
- Estudiar oportunidades de infraestructura física que hagan más tangible la presencia del DHCD en todo el Valle.
- Elaborar un plan específico de marketing y comunicación, con objetivos y resultados clave (OKR), para aumentar de manera estratégica el conocimiento de la marca y reforzar el reconocimiento de las contribuciones del DHCD más allá de la concesión de subvenciones.

10 Optimización y racionalización de la concesión de subvenciones

A lo largo de nuestro análisis, identificamos la concesión de subvenciones del DHCD como uno de los puntos fuertes de la organización. El proceso de presentación, revisión y concesión de subvenciones está claramente definido y contribuye a la reputación del DHCD como gestor fiable de los recursos. Nuestra encuesta a los socios reveló un alto grado de confianza en la comunicación de las oportunidades de financiación por parte del DHCD, así como en la accesibilidad y la equidad de los procesos de financiación.

Funding Operations

(Partners only) **OPERACIONES DE FINANCIACIÓN**
(SOLO SOCIOS)



"EL DHCD INFORMA DE FORMA CLARA Y OPORTUNA SOBRE LAS OPORTUNIDADES DE SUBVENCIONES, FINANCIACIÓN Y LICITACIONES".

"The DHCD clearly and timely communicates grant, funding, and RFP opportunities".

"DHCD grant, partnership, and funding processes are clear, accessible, and fair".

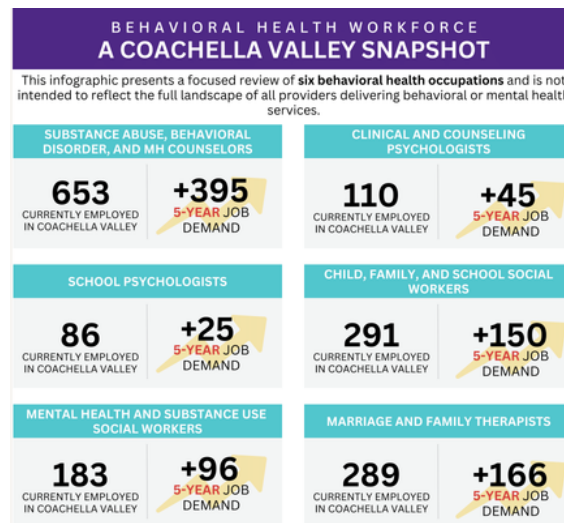
"LOS PROCESOS DE CONCESIÓN DE SUBVENCIONES, COLABORACIÓN Y FINANCIACIÓN DEL DHCD SON CLAROS, ACCESIBLES Y JUSTOS".

Las partes interesadas han destacado el valor de los *Data Walks* y de las solicitudes de propuestas (RFP), y los han considerado una gran oportunidad para que el DHCD implique a la comunidad e identifique oportunidades de financiación pertinentes y oportunas. Uno de los socios señaló:

Una de las iniciativas más eficaces del DHCD en los últimos tres años ha sido la promoción de las convocatorias de propuestas (RFP). Estas iniciativas no solo nos ayudan a comprender lo que realmente ocurre sobre el terreno, sino que también nos permiten aprender directamente de las organizaciones con las que colaboramos.

Además de estos puntos fuertes, el DHCD se enfrenta a varios retos en la concesión de subvenciones que deben considerarse al diseñar el próximo plan estratégico. El Distrito sigue trabajando en el cumplimiento de la ley AB2019, asegurándose de que sus requisitos se comprendan y se respeten plenamente por parte del personal y de la Junta. Además, la superposición de categorías de subvenciones y los amplios pilares estratégicos han generado ambigüedad para los solicitantes y dificultades para el personal al realizar un seguimiento del progreso hacia los objetivos definidos. La combinación de objetivos estratégicos internos y externos en el plan estratégico actual también ha generado confusión entre los beneficiarios, lo que pone de relieve las áreas que deben optimizarse en el nuevo plan estratégico.

 EMPOWERING RESILIENT YOUTH DATA WALK	
01	Welcome 12:00 - 12:20 • Opening Remarks • Introductions
02	DHCD Overview 12:20 - 12:30 • Background • Objectives • Results-Based Accountability
03	Data Walk 12:30 - 1:55 • Part One: Activity • Part Two: Group Discussions
04	Closing Remarks 1:55 - 2:00 • Next Steps • Q & A



Recomendación:

- Seguir aprovechando los *Data Walks* para fundamentar las solicitudes de propuestas y garantizar que las prioridades de financiación reflejen en tiempo real las necesidades de la comunidad y las experiencias vividas.
- Incorporar objetivos SMART en el nuevo plan estratégico para reducir los solapamientos, mejorar la claridad y reforzar la coherencia entre la concesión de subvenciones, los objetivos estratégicos y los resultados medibles.
- Aclarar las prioridades estratégicas internas frente a las externas, ya sea elaborando dos planes distintos pero interrelacionados, o diferenciando claramente estos elementos dentro de un único marco estratégico.

11 Mejorar la medición del impacto

El DHCD está por delante de la mayoría de sus homólogos en lo que respecta a la medición del impacto, y tanto la Junta Directiva como la dirección y el personal coinciden en que esta es esencial para una gestión responsable y eficaz. Dicho esto, es posible que algunos de los indicadores actuales no sirvan de base para la toma de decisiones ni puedan ser objeto de seguimiento a lo largo del tiempo. Para comprender el impacto a lo largo del tiempo, el DHCD debería dar prioridad a los indicadores que sirvan de base para la toma de decisiones, establecer puntos de referencia y objetivos, e incluir un plan replicable para la recopilación de datos.

“ Es fundamental recopilar datos suficientes para todos los programas e iniciativas del DHCD. ”

La organización ha realizado un esfuerzo concertado para implementar herramientas y marcos que permitan el seguimiento tanto de las subvenciones como de las actividades comunitarias. En nuestras conversaciones con el personal, nos presentaron los dos sistemas utilizados para supervisar las actividades y el rendimiento: Fondant y Clear Impact. Todos ellos se rigen por el marco de Responsabilidad Basada en los Resultados (RBA), puesto en marcha en julio de 2023.

Si bien el RBA ha brindado una oportunidad fundamental para medir el impacto de las actividades del DHCD, nuestro proceso de análisis ha puesto de manifiesto varios retos a nivel sistémico y de proceso. Dado que el RBA se adoptó a mitad de un plan estratégico de amplio alcance, muchos programas y métricas existentes tuvieron que adaptarse al marco, lo que provocó inconsistencias en la calidad y la coherencia de los datos. Además, cuando se recopilan los datos, estos no siempre son oportunos, no están bien diferenciados ni son procesables, y los resultados pueden ser inconsistentes entre los beneficiarios, lo que dificulta demostrar el impacto en las partes interesadas clave. Algunos beneficiarios también han expresado su preocupación porque el proceso de presentación de datos puede resultar engorroso y confuso. Estos retos ponen de relieve la necesidad de un diseño de sistemas más claro, de procesos compartidos y de formación en herramientas de medición del impacto en toda la organización.

Goal 2: Proactively expand community access to primary and specialty care services.

Goal: All residents in Coachella Valley have access to primary and specialty care services and resources to support health

Strategy 2.1: Increase the number of primary and specialty care professionals to support Coachella Valley residents (High Priority)

Strategy 2.2: Increase the number of clinical sites and the days and hours of operation for primary and specialty care services that support Coachella Valley residents (High Priority)

Strategy 2.3: Improve accessibility of primary and specialty care services by increasing available mobile health services in Coachella Valley (High Priority)

	Most Recent Period	Prior Actual Value	Current Actual Value
# of clients served by mobile health service access	FY24/25: Q2	1,131	435

Strategy 2.4: Improve accessibility of primary and specialty care services by increasing available telehealth services in Coachella Valley (High Priority)

	Most Recent Period	Prior Actual Value	Current Actual Value
# of telehealth visits	FY24/25: Q2	856	62
# of clients served as a result of telehealth access	FY24/25: Q2	—	42

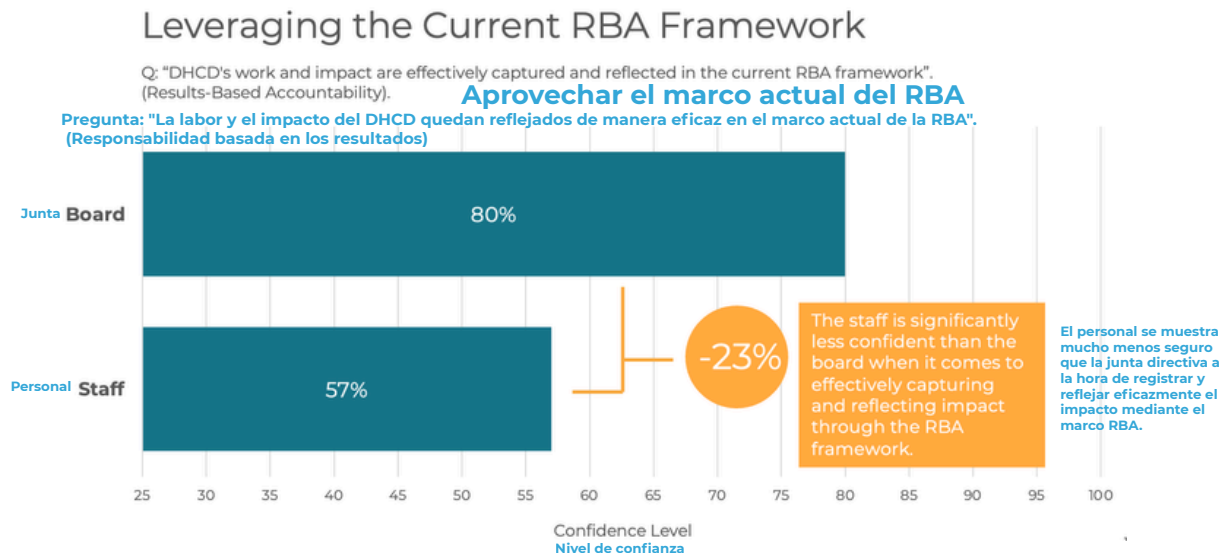
Funding Impact Highlights of 2022

\$6,364,707
Funds awarded through grants, social services, and fiscal sponsorships

103K+
Impacted residents

46
Total grants awarded

Los resultados de la encuesta indican que el personal solo se muestra moderadamente seguro (72 %) respecto al uso actual que hace el DHCD de los datos y de los análisis para medir el impacto. Sin embargo, cuando se les preguntó si el trabajo y el impacto del DHCD se recogen y reflejan eficazmente en el marco actual de la RBA, el nivel de confianza descendió al 57 %, uno de los más bajos registrados entre el personal. Por el contrario, los miembros de la Junta Directiva manifestaron un 80 % de confianza en esta misma afirmación, lo que pone de relieve una clara brecha entre la percepción estratégica y las operaciones sobre el terreno. Esto subraya la necesidad de fortalecer el RBA, reforzar los recursos destinados a medir el impacto y ampliar la forma en que se mide en toda la organización.



Además, en conversaciones con miembros de todo el DHCD, hemos constatado que su funcionamiento se asemeja al de una filantropía basada en la confianza, que da prioridad a las relaciones sólidas, la flexibilidad y la reducción de la carga administrativa para los beneficiarios. Si bien este modelo fomenta la colaboración y la confianza, también limita la visibilidad en tiempo real del avance de los programas. Con la presentación de informes anuales o semestrales, resulta más difícil adaptarse a las necesidades que surgen, evaluar el impacto a lo largo del año o compartir las lecciones aprendidas entre los beneficiarios.

Recomendación:

- Optimizar el panel de control de RBA actual destinado al público para mejorar su facilidad de uso y claridad, y considerar desarrollar un panel de control interno complementario para el seguimiento en tiempo real del rendimiento, el apoyo a la toma de decisiones, el aprendizaje continuo y la comunicación del impacto.
- Crear un marco claro de medición del impacto, alineado con el nuevo plan estratégico, que defina las métricas, la periodicidad de los informes y las responsabilidades entre los equipos.
- Designar personal específico o analistas responsables de la recopilación, el análisis y la presentación de informes de datos para reforzar la capacidad y la coherencia.
- Asegurarse de que un Marco de Impacto actualizado realice un seguimiento del impacto a lo largo del tiempo, sirva de base para la toma de decisiones, establezca puntos de referencia y objetivos, e incluya un plan replicable para la recopilación de datos.

12

Potenciar el impacto con la tecnología de datos

Aunque existe un impulso en la forma en que el DHCD utiliza la tecnología para respaldar la toma de decisiones basada en datos, persisten varios retos operativos que dificultan la eficiencia y la plena integración de estos sistemas. Mediante nuestro proceso de diagnóstico, hemos examinado los datos y los sistemas tecnológicos empleados en la concesión de subvenciones. El DHCD ha sentado unas bases sólidas, con sistemas adecuados ya implementados para recopilar datos relevantes, identificar tendencias, facilitar el análisis y generar informes.

La tecnología es esencial en el ciclo de vida de la concesión de subvenciones del DHCD, que abarca desde la recopilación de datos hasta la presentación de informes. Dado que se prevé un aumento de la concesión de subvenciones con la llegada de fondos y la implementación de un nuevo plan estratégico, el DHCD tiene una oportunidad emocionante de aprovechar su cultura tecnológica existente. Esto puede mejorar aún más el impacto y armonizar mejor los sistemas actuales, al tiempo que se exploran nuevas soluciones.

La organización utiliza Foundant para la gestión de subvenciones y Clear Impact para los paneles de control de rendimiento. Aunque cada sistema tiene su función específica, ambos operan de forma independiente y no están ni totalmente integrados ni optimizados. Esto da lugar a dificultades a la hora de cargar y actualizar formularios, a una introducción de datos que requiere mucho tiempo y a una adaptabilidad limitada.

Además, aunque se puede acceder a un panel de control de RBA en el sitio web del DHCD, la escasa frecuencia de los informes de datos y la amplia gama de estrategias orientadas a múltiples objetivos dificultan evaluar con precisión el impacto real.

Las conversaciones con el equipo del programa han puesto de manifiesto una brecha tecnológica en toda la organización, ya que son pocas las personas que dominan los sistemas que utiliza el DHCD. Esto ha generado cuellos de botella operativos y puede generar una dependencia de los conocimientos especializados de individuos concretos, en lugar de procesos integrales que abarquen toda la organización.

En lo que respecta a las nuevas tecnologías, el DHCD se encuentra en una buena posición para explorar herramientas y aplicaciones, como la inteligencia artificial y el aprendizaje automático, con el fin de ampliar su capacidad analítica y su eficiencia operativa. En nuestra encuesta, preguntamos a la Junta Directiva y al personal en qué medida estaban de acuerdo con que el DHCD explora e integra eficazmente los avances y capacidades de las nuevas tecnologías (como la inteligencia artificial y el aprendizaje automático). Los encuestados mostraron una confianza media del 52 %, lo que indica una clara oportunidad para explorar nuevos sistemas y evaluar en qué aspectos pueden ayudar a la organización.

Recomendación:

- Aprovechar al máximo las herramientas actuales para mejorar la coherencia, la formación del personal y la adopción de herramientas existentes, como Foundant y Clear Impact.
- Considerar realizar una auditoría de la infraestructura tecnológica actual para identificar oportunidades de reforzar los sistemas de datos, mejorar la integración y explorar nuevas herramientas que respalden de la mejor manera posible la ejecución del nuevo plan estratégico.
- Crear un grupo de trabajo sobre IA para evaluar cómo otras organizaciones similares la utilizan, realizar análisis de riesgos y de coste-beneficio, identificar posibles aplicaciones relevantes para la labor del DHCD y medir los conocimientos actuales del personal en materia de IA para determinar su preparación futura.

13 Preparar a la organización para un crecimiento sostenible

Gracias a una importante inyección de fondos, el DHCD tiene la oportunidad de ampliar considerablemente su actividad de concesión de subvenciones y su impacto en la comunidad, lo que conlleva la necesidad de ampliar sus operaciones de manera sostenible. Para gestionar el crecimiento de manera eficaz, el DHCD debe invertir en la capacitación del personal, reforzar los sistemas internos y formalizar sus procesos de trabajo con el fin de garantizar la eficiencia, la rendición de cuentas y la continuidad.

En nuestro primer ejercicio de priorización con miembros clave del personal, cinco de cada seis indicaron que la organización debe “evaluar los recursos internos para garantizar que la estructura del Distrito pueda dar cabida a la nueva financiación y al crecimiento, y reforzar la capacidad interna para la supervisión fiscal y la gestión de subvenciones, asegurando la preparación para un aumento de la financiación”, y varias personas señalaron que será necesario contratar personal adicional para facilitar el nuevo plan estratégico y que se debe trabajar internamente para reforzar los procesos, aclarar los límites de las funciones y garantizar la alineación entre las responsabilidades del personal.

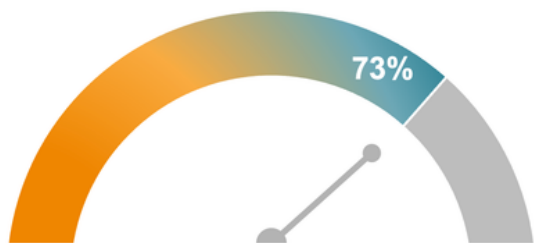
La encuesta a la Junta y al personal puso de relieve áreas de confianza y de oportunidad. El personal expresó una gran confianza (86 %) en que el DHCD está bien posicionado para atraer y retener el talento necesario para cumplir sus objetivos, lo que indica una prometedora disposición para abordar una prioridad fundamental. No obstante, las respuestas de la Junta y del personal a las preguntas que figuran a continuación evidencian una clara oportunidad de mejorar estos procesos antes de incorporar nuevos recursos, programas y personal.

Procesos eficaces

Pregunta: "Los procesos de trabajo del DHCD están claramente documentados y se comunican a todos los equipos y departamentos".
(Solo para el personal)

Effective Processes

Q: "DHCDs' working processes are clearly documented and communicated across teams and functions".
(Staff only)



Board Knowledge Continuity

Q: "Board members are well-informed to ensure continuity and knowledge transfer when new members join".
(Board only)

Continuidad en los conocimientos de la junta directiva

Pregunta: "Los miembros de la junta directiva están bien informados para garantizar la continuidad y la transferencia de conocimientos cuando se incorporan nuevos miembros".
(Solo la Junta Directiva)



El crecimiento continuo del DHCD depende de que mantenga su reputación como administrador responsable y transparente, al tiempo que sienta las bases operativas necesarias para lograr un impacto a mayor escala. Mediante una inversión proactiva en el personal y la armonización de los procesos, el Distrito puede crecer de forma responsable y garantizar que el aumento de los recursos se traduzca en resultados comunitarios cuantificables y sostenibles.

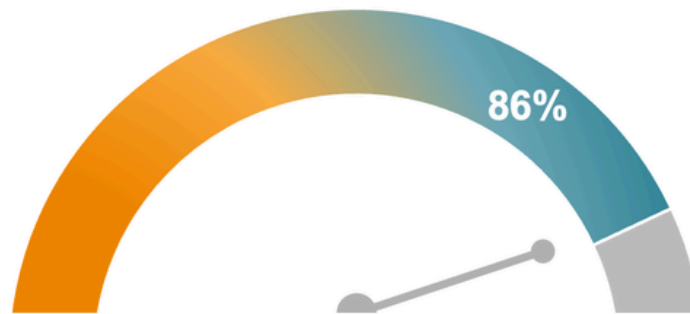
Captación y retención del talento

Pregunta: "Creo que el DHCD está bien posicionado para atraer y retener el talento y los recursos sólidos que se necesitan y se necesitarán para alcanzar sus objetivos". (Solo para el personal)

Talent Attraction and Retention

Q: "I believe DHCD is well-positioned to attract and retain strong talent and resources that are and will be needed to fulfill its goals".

(Staff only)



Recomendación:

- Tenga en cuenta las recomendaciones expuestas en el Informe de evaluación de RR. HH. de RGS (Servicios del Gobierno Regional), en particular las recomendaciones n.º 8 y n.º 11
 - Se debe hacer hincapié en evaluar la capacidad interna y las necesidades de personal para adaptar los recursos al crecimiento previsto de la financiación y de la concesión de subvenciones. Se debe dar prioridad a la contratación de puestos que mejoren la supervisión fiscal y el análisis de datos.
- Fortalecer la infraestructura operativa mediante la documentación y la optimización de los procesos fundamentales en todos los departamentos para garantizar la coherencia, la eficiencia y la transferencia de conocimientos a medida que la organización crece.
- Desarrollar una estrategia integral de marketing y de talento para atraer y retener personal de alto rendimiento, al tiempo que se refuerza la reputación del DHCD como empleador de elección y socio comunitario de confianza.

14

Integración de la estrategia financiera para un crecimiento sostenible

La llegada de nuevos fondos provenientes del contrato de arrendamiento de Tenet permite al DHCD desempeñar un papel aún más importante en la promoción de la salud y la equidad en todo el Valle de Coachella. Esta mayor capacidad conlleva una mayor responsabilidad a la hora de gestionar los recursos de forma estratégica, mantener la confianza del público y garantizar que las inversiones se traduzcan en resultados significativos y cuantificables para la comunidad. Las respuestas a la encuesta indican un alto nivel de confianza por parte del personal y de la junta directiva (~94 %) en que el DHCD gestiona sus fondos públicos de forma responsable y transparente, lo que ofrece una base sólida para construir la sostenibilidad a largo plazo y ampliar el impacto.

La ausencia de un pilar financiero claro en el plan estratégico actual constituye una carencia fundamental que podría obstaculizar la capacidad del DHCD para alcanzar la sostenibilidad a largo plazo. El primer ejercicio de establecimiento de prioridades realizado con el personal identificó la planificación financiera y la existencia de una estrategia de inversión como prioridades principales para el nuevo plan, haciendo hincapié en la necesidad de equilibrar la accesibilidad con el crecimiento, establecer parámetros fiscales claros y garantizar una financiación sostenible para los programas y las iniciativas.

“ El establecimiento de criterios claros y un proceso de toma de decisiones transparente contribuyen a equilibrar la flexibilidad con la alineación estratégica, garantizando la equidad y la fidelidad a la misión. ”

El **Documento de Análisis de Sostenibilidad Financiera** describe los recursos previstos, las hipótesis y las consideraciones para los próximos 30 años, con el fin de orientar la planificación a largo plazo y la estrategia fiscal del DHCD.

Recomendación:

- Establecer un pilar específico de sostenibilidad financiera en el nuevo plan estratégico para ofrecer una hoja de ruta clara para el crecimiento a largo plazo y la gestión de recursos.
- Armonizar la planificación financiera con la capacidad de la organización, garantizando que la ampliación de las actividades cuente con el respaldo de los recursos humanos, los sistemas y las herramientas necesarios.

ANÁLISIS PESTLE

Es fundamental reconocer que el DHCD no opera en el vacío, sino en un entorno que evoluciona y cambia constantemente. A medida que avanzamos en la fase de planificación estratégica, es imprescindible estar al tanto de los factores que determinan el contexto de la organización y de los residentes del Valle de Coachella. El equipo de Sowen decidió llevar a cabo un análisis PESTLE para obtener una visión general del contexto actual.

Un análisis PESTLE es un marco que se utiliza para examinar los factores externos (políticos, económicos, sociales, tecnológicos, legales y medioambientales) que conforman el entorno operativo de una organización. Ayuda a identificar las fuerzas generales que influyen en las decisiones estratégicas, plantean riesgos y abren nuevas oportunidades. El análisis PESTLE es un paso esencial para elaborar un plan estratégico quinquenal realista, resiliente y sensible a las necesidades de la comunidad. Al trazar sistemáticamente el panorama externo, podemos mejorar la comprensión del DHCD sobre las presiones y tendencias que afectarán al acceso a la salud, la equidad y la sostenibilidad organizativa en el Valle de Coachella.

CÓMO INFLUYEN LAS MEDIDAS Y POLÍTICAS GUBERNAMENTALES EN EL MERCADO Y EN SU ORGANIZACIÓN. POR EJEMPLO: RESULTADOS ELECTORALES, CAMBIOS LEGISLATIVOS, ACUERDOS COMERCIALES.



El panorama político en torno a la asistencia sanitaria en el Valle de Coachella se caracteriza por la inestabilidad, la incertidumbre financiera y los cambios en la representación política. Desde las propuestas de políticas federales hasta la redistribución de circunscripciones electorales a nivel local, estos cambios influirán directamente en la capacidad del DHCD para proteger y promover el acceso a la salud y la equidad en el Valle de Coachella.

El proyecto de ley “One Big Beautiful Bill” es quizá la mayor amenaza política que afectará al Valle en los próximos años. Con unos recortes estimados de 1 billón de dólares en Medicaid, entre 10 y 12 millones de personas que perderán su cobertura en todo el país y la reducción de las ayudas de la ACA, el proyecto de ley corre el riesgo de provocar un fuerte aumento de las tasas de personas sin seguro en el condado de Riverside, donde Medi-Cal ya da cobertura a más de 256 000 personas, es decir, el 34 % de la población. (California Health Care Foundation) En los códigos postales de alto riesgo del Valle de Coachella, los residentes tienen un 57 % más de probabilidades de carecer de seguro que los de zonas de menor riesgo; es probable que esta brecha se amplíe aún más a partir de 2027 como consecuencia del OBBB. (Informe Huron) Las familias hispanas, que ya se enfrentan a tasas de personas sin seguro entre un 20 % y un 30 % más altas que las de los residentes blancos, serían las más afectadas por estos recortes, con repercusiones en la salud materno-infantil, el tratamiento de enfermedades crónicas y la dependencia de salas de urgencias sobrecargadas, donde las visitas evitables ya son un 44 % más altas en las zonas de alto riesgo. (Informe Huron) La escasez de profesionales sanitarios, que actualmente se estima en más de 263 médicos, se vería agravada por la reducción de los incentivos económicos para ejercer en el Valle y por las nuevas restricciones a los préstamos para estudios de medicina, lo que ralentizaría los esfuerzos para contratar y retener una plantilla diversa. (Informe CVEP)

Otros cambios políticos agravan estas presiones. Los recortes propuestos en la financiación de los NIH y el aumento de la influencia política en las prioridades de investigación amenazan la posición de California como principal destinataria de fondos de investigación biomédica del país. (The Atlantic) Universidades como la UCLA y la UC Riverside, cuyas colaboraciones se extienden hasta el valle de Coachella, se enfrentan a una reducción de su capacidad para la investigación, la formación y los ensayos clínicos, lo que aumenta la probabilidad de que busquen un mayor apoyo financiero de organizaciones filantrópicas y de distritos sanitarios regionales como el DHCD. Al mismo tiempo, el endurecimiento de las medidas de control de la inmigración y la retórica antiinmigrante han generado un temor generalizado; los datos muestran que las tasas de ausencias en las consultas médicas han aumentado de menos del 10 % a más del 30 % en algunas comunidades, y que casi un tercio de los inmigrantes indocumentados evitan por completo los programas sanitarios o sociales. (The Guardian)

En el valle de Coachella, donde la mano de obra inmigrante es fundamental para la economía, esta situación se traduce en retrasos en la atención sanitaria, enfermedades no tratadas y un aumento de las necesidades de salud mental.

Mientras tanto, a nivel estatal, la iniciativa CalAIM de California está ampliando Medi-Cal para cubrir los determinantes sociales de la salud y reforzando la integración de la atención gestionada por el DHCS. Sin embargo, aunque CalAIM crea oportunidades para acceder a ayudas financiadas por el estado en ámbitos como la vivienda y la nutrición, también plantea retos relacionados con garantizar que los proveedores locales estén preparados para prestar los nuevos servicios y que los residentes puedan acceder a ellos de forma equitativa.

Las opiniones de los socios del DHCD, recopiladas en la encuesta de Sowen, reforzaron estas preocupaciones políticas y pusieron de relieve cómo los cambios en las políticas federales y estatales ya afectan la vida cotidiana de los residentes. Entre las preocupaciones concretas que se repitieron se incluyen la pérdida de cobertura de seguro para las poblaciones desfavorecidas, el impacto de las políticas de inmigración en el acceso a la atención sanitaria y el aumento de las desigualdades entre las partes este y oeste del Valle. Los beneficiarios ya se están dirigiendo al DHCD con solicitudes de financiación relacionadas con las reducciones previstas por el "Big Beautiful Bill", citando los primeros impactos en la capacidad de los programas, el alcance a los clientes y la dotación de personal. Existe un temor generalizado en todo el Valle de que las reducciones en la financiación de Medi-Cal y de las organizaciones sin ánimo de lucro supongan una carga adicional para toda la red de seguridad sanitaria, así como una ansiedad generalizada ante los riesgos de deportación y la reducción de las protecciones para los grupos marginados. Estas opiniones de la comunidad y de los socios confirman que la inestabilidad política tendrá un profundo impacto en el presupuesto y la normativa, y consecuencias directas en las barreras al acceso a la atención sanitaria.





El panorama económico del sector sanitario en el Valle de Coachella se caracteriza por la reducción de los márgenes de reembolso, el aumento de los costes operativos y la creciente escasez de personal, presiones que se ven agravadas por retos regionales más amplios. El aumento de los tipos de interés, el incremento de los costes de la vivienda y la escasa oferta de viviendas asequibles suponen una carga tanto para los residentes como para los trabajadores sanitarios, lo que dificulta a los proveedores la contratación y la retención de personal. Estas dinámicas económicas y de vivienda, estrechamente entrelazadas, agravan las persistentes presiones financieras y de acceso tanto para los proveedores como para las comunidades.

Los profesionales sanitarios del Valle de Coachella se enfrentan a una creciente presión financiera, ya que las tarifas de reembolso no logran seguir el ritmo de la inflación. Los pagos de Medicare han descendido un 33 % desde 2001 (ajustados a la inflación), y Medicaid paga solo alrededor de dos tercios de lo que Medicare paga por atención primaria (AMA). Esta diferencia disuade a los profesionales de atender a pacientes de Medi-Cal y Medicare y pone en riesgo la viabilidad a largo plazo de las clínicas de la red de seguridad que atienden a poblaciones de alto riesgo. Los residentes también están sintiendo cada vez más la presión financiera: en 2024, aproximadamente 1 de cada 10 adultos de California declaró haber tenido problemas para pagar sus propias facturas médicas o las de algún miembro de su hogar durante el último año (Encuesta de Salud de California, 2025).

El aumento de los costos derivado de las interrupciones en la cadena de suministro y de los aranceles añade aún más presión. Los aranceles podrían suponer un gasto para el sistema sanitario de entre 10 y 25 millones de dólares al año, y dado que el 75 % de los productos sanitarios de EE. UU. se fabrican en el extranjero, los hospitales podrían ver cómo sus costes aumentan hasta un 15 %, lo que generaría dificultades presupuestarias para las clínicas de todo el país e incertidumbre en el ámbito de las adquisiciones. (HealthcareDive, Premier) Al mismo tiempo, la escasez prevista de más de 250 000 profesionales de la salud conductual en todo el país, agravada a nivel local por la falta de profesionales bilingües, podría agravar aún más la escasez existente y limitar el acceso de los inmigrantes y de los residentes desfavorecidos. (Administración de Recursos y Servicios de Salud)



Aunque han bajado desde 2023, los tipos de interés en California siguen siendo elevados, con los tipos hipotecarios fijos a 30 años en torno al 6.48 % (Bankrate). A pesar de los elevados costes de financiación en California, el mercado del Valle de Coachella registra un aumento de la oferta y la balanza se inclina poco a poco a favor de los compradores. (KW Coachella Valley) En cuanto a la vivienda y el sector inmobiliario, la brecha entre el este y el oeste sigue siendo marcada. El Valle del Oeste sigue atrayendo a inversores y la demanda de lujo, e incluye ciudades que se encuentran entre los mercados más activos de California. (NBC Palm Springs) Mientras tanto, el Valle del Este sigue enfrentándose a mayores índices de carga de alquiler (dedicar más del 30 % de los ingresos mensuales al alquiler), segregación racial y económica, y dificultades derivadas de las limitaciones de asequibilidad. (Center for Community Investment) La inseguridad en materia de vivienda, un determinante social crítico de la salud, también va en aumento: la proporción de adultos de California que se preocupan por pagar el alquiler o la hipoteca aumentó del 15.1 % en 2021 al 19.9 % en 2024 (California Health Interview Survey, 2025).

En medio de estos retos, las colaboraciones intersectoriales están generando oportunidades. Si bien hace una década el Valle de Coachella construía solo 38 viviendas asequibles al año, el valle se está convirtiendo en un ejemplo para California gracias a una iniciativa a gran escala impulsada por Lift to Rise para añadir 10 000 viviendas asequibles más en el valle de aquí a 2028 en las nueve ciudades del desierto. Aunque aún está por verse el impacto total, este proyecto ofrece una oportunidad prometedora para mejorar la salud y el bienestar de los residentes del Valle de Coachella. (Los Angeles Times) Además, el crecimiento de la inversión de impacto social muestra un potencial prometedor. Con más capital filantrópico y privado que busca resultados medibles y basados en el lugar, el DHCD está bien posicionado para atraer cofinanciación para la infraestructura sanitaria y para las prioridades de la comunidad.



ASPECTOS SOCIALES

ASPECTOS CULTURALES Y DEMOGRÁFICOS DEL ENTORNO EXTERNO. AQUÍ SE ANALIZAN EL CRECIMIENTO DEMOGRÁFICO, LA DISTRIBUCIÓN POR EDADES, LAS TENDENCIAS CULTURALES Y LOS CAMBIOS EN EL ESTILO DE VIDA.

S

Social

Cultural and demographic aspects of the external environment. This looks at population growth, age distribution, cultural trends, and lifestyle changes.

El Valle de Coachella es increíblemente diverso, y sus residentes presentan una gran variedad de características étnicas, demográficas y socioeconómicas. Más de la mitad de los residentes del distrito se identifican como hispanos, y esta proporción es aún mayor en las comunidades de alto riesgo. (Informe Huron) El complejo panorama del valle se caracteriza por una serie de dinámicas sociales que agravan las desigualdades en salud y ejercen una gran presión sobre los sistemas locales.

Los patrones sociales en la búsqueda de atención sanitaria también influyen en los resultados. Los hombres, cuya esperanza de vida es unos cinco años inferior a la de las mujeres, son menos propensos a acudir regularmente al médico y, por lo tanto, presentan una mayor mortalidad por casi todas las principales causas de muerte (New York Times). El tiempo limitado del que disponen los médicos de atención primaria, sobrecargados de trabajo, agrava esta situación y deja lagunas en la prevención y el cribado. El aumento de las necesidades en materia de salud mental añade un nuevo motivo de urgencia. Cuatro de cada diez estudiantes de secundaria de EE. UU. refieren tristeza o desesperanza persistentes, uno de cada cinco ha pensado en suicidarse y los adultos jóvenes se enfrentan a la mayor carga de enfermedades mentales. (CDC) Las personas mayores, en particular los hombres mayores de 75 años, se enfrentan a algunos de los riesgos de suicidio más elevados. (CDC) En el valle de Coachella, las tasas de suicidio ya superan los promedios del condado y del país, y en Rancho Mirage son cuatro veces superiores al promedio estatal. (CNHA) Estas tendencias subrayan la necesidad de enfoques de salud mental adaptados culturalmente y basados en la comunidad, tanto para las familias más jóvenes como para la población de edad avanzada.

Las recientes medidas de control migratorio han generado una carga adicional de estrés social para muchas familias latinas. Un estudio realizado en el Valle Central de California reveló que las recientes redadas del ICE coincidieron con un aumento del 22 % en el absentismo escolar diario, con picos especialmente elevados entre los alumnos más jóvenes (Universidad de Brown). Dada la numerosa población latina del Valle de Coachella y el historial de medidas de control migratorio en la zona, es probable que una dinámica similar afecte a los estudiantes locales. La reducción de la asistencia escolar limita el acceso no solo a la educación, sino también a los servicios de salud y de nutrición escolar, al tiempo que aumenta la ansiedad, el trauma y el aislamiento social en las familias.



TECNOLÓGICO

T

Technological

Includes innovation and technological changes that could affect your market position or operations. I.e. Advancements in digital technology.

INCLUYE INNOVACIONES Y CAMBIOS TECNOLÓGICOS QUE PODRÍAN AFECTAR A SU POSICIÓN EN EL MERCADO O A SUS OPERACIONES. POR EJEMPLO, LOS AVANCES EN TECNOLOGÍA DIGITAL.

La tecnología está transformando la forma en que se presta la atención sanitaria, pero en el Valle de Coachella existen importantes brechas de acceso a internet que limitan su potencial. La banda ancha ha sido, durante años, y sigue siendo, un reto importante en todo el valle. El Este del Valle, en particular, se enfrenta a un acceso más limitado a Internet y a los teléfonos inteligentes, así como a índices más bajos de alfabetización digital y de participación en la asistencia sanitaria digital. Estas desigualdades implican que, aunque la prestación de la asistencia sanitaria evolucione, muchos residentes siguen quedando excluidos de sus beneficios.

La telesalud se ha convertido en una herramienta fundamental desde el inicio de la pandemia, y la legislación de California ha ampliado la paridad de pagos hasta 2026, de modo que los proveedores reciban el mismo reembolso tanto por las consultas virtuales como por las presenciales. (CCHP) Sin embargo, su uso es un 6 % menor en los códigos postales de alto riesgo del Valle de Coachella, lo que refleja las barreras existentes en materia de banda ancha, alfabetización digital y confianza. (Huron Report) Para algunos, especialmente para las familias inmigrantes, la telesalud reduce el miedo a la exposición pública y amplía el acceso. Pero si la paridad de pagos caduca, los proveedores podrían reducir sus servicios, dejando a los residentes rurales y desatendidos con menos opciones.

La adopción de la IA en el sector sanitario se está acelerando, desde los asistentes médicos que reducen el papeleo de los profesionales sanitarios hasta la IA generativa que facilita la documentación, la codificación y el diagnóstico. Aunque la inversión es considerable, las lagunas normativas y las tendencias desiguales en la financiación generan incertidumbre. Para el Valle de Coachella, la IA tiene el potencial de aliviar la escasez de mano de obra y mejorar la eficiencia, pero solo si se implementa de manera equitativa y con medidas de protección. Del mismo modo, la monitorización remota de pacientes (RPM) abre nuevas vías para gestionar enfermedades crónicas, como la diabetes y la hipertensión, desde casa. Dado que Medicare y Medi-Cal reembolsan la RPM, esta podría reforzar la atención a los residentes con acceso limitado a las clínicas, siempre que los programas se adapten para su uso multilingüe y cuenten con el respaldo de una infraestructura de banda ancha más sólida. (DHCS)





Como uno de los más de 70 distritos sanitarios locales de California, el DHCD opera bajo un marco específico de requisitos de gobernanza impuestos por el estado, además de las leyes sanitarias federales y nacionales de carácter más general. Esto significa que el cumplimiento normativo, la equidad y la transparencia no solo son obligaciones legales, sino que también son fundamentales para el modo en que el Distrito cumple su mandato público. Para el DHCD, esto se traduce en garantizar que tanto el Distrito como sus socios financiados presten servicios cultural y lingüísticamente adecuados y mantengan instalaciones y programas accesibles.

A nivel estatal, la ley AB 2019 ha redefinido el funcionamiento de los distritos sanitarios, especialmente en materia de concesión de subvenciones y de gobernanza. En respuesta al cierre o la venta de sus hospitales por parte de más de un tercio de los distritos sanitarios de California, que se están reorientando hacia servicios relacionados con la salud —como clínicas y formación—, y a la tendencia a conceder subvenciones en lugar de prestar servicios sanitarios directos (aproximadamente una quinta parte de los distritos sanitarios). Los distritos deben ahora publicar sus políticas anuales de concesión de subvenciones, establecer procedimientos transparentes de solicitud y revisión, y dar a conocer públicamente a todos los beneficiarios de los fondos. (Lakeconews) Ya no pueden solicitar ni conceder subvenciones al margen de estos procesos, lo que implica normas más estrictas destinadas a evitar el uso indebido de los fondos públicos.

Los últimos acontecimientos ponen de relieve lo que está en juego con estas normativas. El Distrito Sanitario de Palo Verde, que gestiona el Hospital Palo Verde, con sede en Blythe, se ha acogido al Capítulo 9 de la Ley de Quiebras debido a la inestabilidad financiera que atraviesa y que podría provocar el cierre del hospital. Dada su proximidad geográfica a la zona de cobertura del DHCD, dicho cierre podría aumentar la demanda de atención en los centros cercanos y reforzar la importancia de mantener la solidez financiera y el cumplimiento normativo dentro del sistema del distrito sanitario. (Becker's Hospital Review)

Si a esto le sumamos el creciente control público sobre los fondos de los distritos especiales y los presupuestos participativos, aumentarán las expectativas en materia de transparencia y rendición de cuentas, así como la capacidad del DHCD para demostrar cómo los fondos contribuyen a la equidad y a la consecución de resultados cuantificables. Por lo tanto, el cumplimiento normativo es tanto una garantía como una necesidad estratégica para mantener la legitimidad y la confianza de la comunidad.



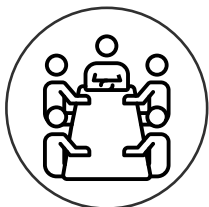
El Valle de Coachella se enfrenta a crecientes presiones ambientales que afectan directamente la salud y la equidad de sus residentes. Se prevé que las olas de calor, que ya han batido récords, se vuelvan tan extremas que algunas zonas del valle podrían registrar más de 200 días con temperaturas superiores a 90 °F a mediados de siglo. (PHI) Entre 2013 y 2023, el calor extremo contribuyó a 143 muertes en la zona, lo que pone de relieve la urgencia de la situación. (AP News) La mala calidad del aire agrava el problema: el valle se sitúa sistemáticamente entre los peores del país en cuanto a partículas PM10, removidas por el viento, la construcción y el secado del mar de Salton. Las personas mayores, los niños y los trabajadores agrícolas son quienes corren el mayor riesgo, con tasas elevadas de enfermedades respiratorias y cardiovasculares. (PBS) Estas exposiciones ambientales no son solo condiciones de fondo, sino determinantes sociales críticos de la salud, que determinan quién enferma, quién se recupera y quién se enfrenta a cargas de salud a largo plazo. Para muchos residentes, el lugar donde viven y trabajan determina su vulnerabilidad básica, lo que hace que la salud ambiental sea inseparable de los resultados más amplios en materia de equidad.

La inseguridad hídrica añade otro factor de riesgo. El río Colorado se enfrenta a una escasez cada vez mayor, con acuerdos para 2026 aún por definir, mientras se prevé que el lago Mead alcance mínimos históricos. (SF Gate) Aunque los derechos prioritarios de California en materia de agua le han librado hasta ahora de los recortes más severos, el futuro sigue siendo incierto. A nivel local, el mar de Salton ha perdido más de un tercio de su volumen en los últimos 25 años, dejando al descubierto una playa tóxica que empeora la calidad del aire. Para las comunidades cercanas al mar, esto supone mayores riesgos respiratorios, un acceso reducido al agua potable e inestabilidad económica, ya que los trabajadores agrícolas se enfrentan a una pérdida de ingresos derivada de la reducción del agua destinada al uso agrícola. (ESA) Estas realidades sitúan la salud ambiental en el centro de las prioridades estratégicas del DHCD.

Estas amenazas están impulsando la demanda de infraestructura adaptada al clima. Iniciativas como el Plan Maestro de Equidad en la Sombra y la red de centros de refrigeración del condado de Riverside demuestran cómo los espacios con sombra, las infraestructuras verdes y los servicios de emergencia pueden reducir el estrés ambiental y proteger a las comunidades vulnerables (KDI, condado de Riverside). Los proyectos de control del polvo del Programa de Gestión del Mar de Salton también tienen como objetivo reducir la exposición a las partículas en suspensión, aunque su implementación sigue siendo un reto. (Programa de Gestión del Lago Salton) Para el DHCD, la oportunidad radica en financiar y ampliar este tipo de intervenciones para proteger la salud y, al mismo tiempo, fomentar la resiliencia.

MAPEO DE PARTES INTERESADAS

LA JUNTA DIRECTIVA



¿Cuáles son sus necesidades?

- Un plan claro, cuantificable y viable, en consonancia con la misión, el deber fiduciario y los resultados visibles para la comunidad.
- Logros tangibles y de gran repercusión (por ejemplo, clínicas, proyectos de infraestructura) que demuestren el impacto en los destinatarios.
- Armonización de las prioridades de la Junta, del personal y de la comunidad para reforzar la credibilidad y la confianza.

¿Cuáles son sus miedos?

- Daño reputacional, pérdida de influencia o incapacidad para obtener resultados visibles.
- Cambios en las políticas federales o estatales que socavan la financiación o la autoridad del distrito.
- No tener en cuenta las necesidades fundamentales de la comunidad.

¿Qué datos necesitan ver?

- Objetivos SMART con indicadores clave de rendimiento (KPI) cuantificables (salud, equidad, acceso), respaldados por valores de referencia y líneas de base.
- Resultados financieros y seguimiento transparente de la asignación de recursos.
- Testimonios cualitativos sobre el impacto en la comunidad y métricas de satisfacción que refuerzan la confianza del público.

¿Cómo les afectará la nueva estrategia quinquenal?

- Aclara la orientación a largo plazo y define prioridades cuantificables.
- Refuerza la gobernanza, la transparencia y la rendición de cuentas.
- Aumenta la credibilidad y ofrece una plataforma para demostrar liderazgo y valor público.

LIDERAZGO



¿Cuáles son sus necesidades?

- Respeto, confianza y reconocimiento de la experiencia y de las aportaciones del personal.
- Políticas y prácticas de gobernanza claras y coherentes, cuyo cumplimiento la Junta Directiva se encarga de velar.
- Compromiso a largo plazo para abordar los problemas sistémicos de salud pública, en lugar de recurrir a soluciones de corto plazo.

¿Cuáles son sus miedos?

- Pérdida de impulso o de financiación del programa debido a cambios en las prioridades de la Junta.
- Incapacidad para gestionar adecuadamente los nuevos fondos.
- Enfoque cortoplacista y falta de avances en materia de salud pública que no se traduzcan en cambios a largo plazo.

¿Qué datos necesitan ver?

- Pruebas del impacto duradero del programa y de los resultados obtenidos en la comunidad a lo largo del tiempo.
- Indicadores que demuestren la eficiencia, la retención del personal y la continuidad del programa.

¿Cómo les afectará la nueva estrategia quinquenal?

- Aporta estabilidad organizativa y una hoja de ruta unificada que refuerza la autoridad del liderazgo.
- Fortalece la coordinación entre el personal y el Consejo de Administración.
- Permite una inversión sostenida en resultados de salud pública a largo plazo.

EL PERSONAL



¿Cuáles son sus necesidades?

- Una comunicación clara, una orientación precisa y una buena coordinación entre los equipos.
- El reconocimiento de las contribuciones, incluidas las realizadas entre bastidores y en funciones operativas.
- Oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional a medida que la nueva financiación amplía la capacidad.

¿Cuáles son sus miedos?

- Quedarse al margen de las decisiones clave o verse eclipsado por la dinámica de la junta directiva.
- Agotamiento o saturación laboral a medida que aumentan las responsabilidades derivadas de las nuevas subvenciones e iniciativas.

¿Qué datos necesitan ver?

- Una comunicación transparente sobre las prioridades, los objetivos y los avances de la organización.
- Resultados medibles para la comunidad.

¿Cómo les afectará la nueva estrategia quinquenal?

- Aclara las prioridades y expectativas de la organización, mejorando la coordinación y la eficiencia.
- Establece vías más claras para el crecimiento y el desarrollo del liderazgo.
- Aporta estabilidad y estructura que favorecen tanto el rendimiento como el bienestar.
- Pone de manifiesto la necesidad de aumentar la plantilla y el apoyo para el crecimiento de la organización.

VECINOS DE LA COMUNIDAD Y VOTANTES



¿Cuáles son sus necesidades?

- Servicios sanitarios asequibles, adaptados a las necesidades culturales y geográficamente accesibles, con un horario de atención más amplio por las tardes y los fines de semana.
- Una comprensión clara de la función del DHCD y de cómo se utilizan los fondos procedentes del impuesto sobre la propiedad.
- Conocimiento de los servicios que ofrece el DHCD y de cómo obtener una atención mejor.

¿Cuáles son sus miedos?

- La pérdida de acceso a la atención sanitaria debido a cambios en las políticas o a recortes en Medicaid.
- El temor a las medidas de control migratorio o a la deportación, que impide el acceso a la atención sanitaria.
- La inestabilidad económica, el aumento del coste de la vida y los servicios sanitarios inasequibles.

¿Qué datos necesitan ver?

- Datos claros y de acceso público sobre los resultados de salud de la comunidad, desglosados por código postal.
- Informes transparentes sobre cómo se utilizan los fondos y qué barrios se benefician de ellos.
- Actualizaciones accesibles y bilingües sobre los programas, los servicios y los avances.
- Pruebas fehacientes de la mejora en el acceso, la asequibilidad y el impacto local.

¿Cómo les afectará la nueva estrategia quinquenal?

- Fomenta la confianza y da a conocer la misión del DHCD y su valor tangible para la comunidad.
- Refuerza la transparencia y la rendición de cuentas mediante una comunicación más clara y unos resultados visibles.
- Refuerza la confianza en que el DHCD es un defensor proactivo de la salud comunitaria, impulsado por los principios de equidad.

GOBIERNO LOCAL Y ESTATAL



¿Cuáles son sus necesidades?

- Resultados visibles y cuantificables en materia de salud y equidad para los residentes a quienes atienden.
- Coordinación entre las prioridades del DHCD y los objetivos políticos regionales o estatales.
- Oportunidades de colaboración y financiación que evidencien la cooperación y el impacto.
- Participación del DHCD en comités regionales sobre temas como la calidad del aire, del agua y de la vivienda.

¿Cuáles son sus miedos?

- La incertidumbre en materia de financiación, las restricciones presupuestarias y el escrutinio político.
- El daño a la reputación derivado de problemas de transparencia o de rendimiento.
- Las divisiones entre el este y el oeste del valle, que dificultan la cooperación regional.

¿Qué datos necesitan ver?

- Indicadores de resultados comunes en materia de salud, equidad y aprovechamiento de la financiación.
- Pruebas de una colaboración interinstitucional eficaz y de un impacto regional.
- Resultados de cara al público que puedan comunicar a sus electores.

¿Cómo les afectará la nueva estrategia quinquenal?

- Oportunidad para reforzar la armonización y la coordinación regionales.
- Permite lograr éxitos conjuntos y una visibilidad compartida en torno a los problemas acuciantes a los que se enfrenta la región.

OPERADORES Y PROVEEDORES DE ATENCIÓN SANITARIA



¿Cuáles son sus necesidades?

- Cumplir con sus objetivos financieros: estabilidad financiera gracias al volumen de pacientes, a una composición favorable de los pagadores y al apoyo financiero.
- Contratación y retención de profesionales sanitarios cualificados, respaldadas por viviendas asequibles y por factores que mejoren la calidad de vida.
- Colaboración con el DHCD en el desarrollo de la plantilla, la inversión en instalaciones y las actividades de acercamiento a la comunidad.

¿Cuáles son sus miedos?

- Los recortes en Medicaid/Medi-Cal están aumentando las tasas de personas sin seguro y el uso excesivo de los servicios de urgencias.
- La escasez de personal o la pérdida de profesionales debido a las dificultades relacionadas con el coste de la vida.
- El cierre de hospitales en los distritos de atención sanitaria (HCD) vecinos está desbordando su capacidad y sus recursos.

¿Qué datos necesitan ver?

- Indicadores de acceso, uso y satisfacción de los pacientes.
- Datos sobre la cantera de personal y la contratación de profesionales sanitarios.
- Mejora de los resultados sanitarios para los residentes del Valle de Coachella.

¿Cómo les afectará la nueva estrategia quinquenal?

- Amplía las oportunidades de colaboración y las posibles alianzas de financiación.
- Apoya las vías de captación de personal y las iniciativas de acceso equitativo.
- Contribuye a estabilizar el ecosistema sanitario en un contexto de cambios en las políticas y la financiación.

BENEFICIARIOS



¿Cuáles son sus necesidades?

- Una financiación estable, plurianual y acorde con los objetivos de la misión, con flexibilidad para responder a las necesidades emergentes de la comunidad.
- Prioridades de financiación claras y coherentes, y una comunicación transparente por parte del DHCD.
- Procedimientos de concesión de subvenciones simplificados que reduzcan al mínimo la carga administrativa y se adapten a la limitada capacidad de personal.

¿Cuáles son sus miedos?

- Los recortes presupuestarios ponen en riesgo la salud de su organización.
- La escasez de personal y la capacidad limitada de la organización para gestionar las crecientes demandas.
- Las presiones económicas o climáticas aumentan los costes y las necesidades de la comunidad.

¿Qué datos necesitan ver?

- Criterios de concesión transparentes y cuadros de mando de impacto que evidencian la coherencia entre la financiación y los resultados.

¿Cómo les afectará la nueva estrategia quinquenal?

- Aporta estabilidad, transparencia y previsibilidad a la concesión de subvenciones.
- Fomenta la colaboración y el impacto compartido en todo el ecosistema de las organizaciones sin ánimo de lucro.
- Permite ampliar o adaptar los programas para atender mejor las necesidades de la comunidad.

SOCIOS COMUNITARIOS



¿Cuáles son sus necesidades?

- Colaboración intersectorial y puesta en común de recursos para lograr un impacto mayor y más arraigado en el territorio. Joint projects that deliver visible local benefits and align with health, education, and infrastructure goals.
- Predictable, mission-aligned funding partnerships that support long-term planning.

¿Cuáles son sus miedos?

- La reducción de los presupuestos municipales, la inestabilidad económica y las repercusiones de las nuevas políticas en materia de financiación e inmigración.
- Agendas contrapuestas o dinámicas políticas que socavan la colaboración.

¿Qué datos necesitan ver?

- Resultados comunitarios cuantificables vinculados a iniciativas conjuntas.

Pruebas de cómo las inversiones del DHCD fortalecen las economías locales y el bienestar de los residentes.

¿Cómo les afectará la nueva estrategia quinquenal?

- Oportunidad para formalizar colaboraciones y fomentar la responsabilidad compartida.
- Armoniza los objetivos de la ciudad y del distrito escolar con los resultados en salud y equidad.
- Fomenta la planificación conjunta, la coinversión y un mayor impacto regional.

SOCIOS ACADÉMICOS Y EDUCATIVOS



¿Cuáles son sus necesidades?

- Sólidas vías de transición de la educación al mundo laboral que conectan a los estudiantes con las profesiones sanitarias locales.
- Financiación y colaboraciones para ampliar la formación, las prácticas y las estancias clínicas.
- Apoyo al bienestar de los estudiantes y recursos sanitarios accesibles en el campus.

¿Cuáles son sus miedos?

- La "fuga de cerebros", ya que los titulados abandonan la región por las escasas oportunidades laborales locales.
- La falta de financiación, especialmente en lo que respecta al Título IX o a las subvenciones destinadas a programas específicos.

¿Qué datos necesitan ver?

- Indicadores sobre la cantera de personal sanitario (prácticas, residencias, inserción laboral).
- Datos sobre el impacto que muestran cómo las inversiones en educación mejoran la equidad sanitaria en la región.

¿Cómo les afectará la nueva estrategia quinquenal?

- Fomenta el desarrollo de la mano de obra y amplía las vías locales de formación.
- Considera la educación un pilar fundamental de la equidad sanitaria y la resiliencia regional.
- Fomenta la colaboración a largo plazo entre el DHCD, los centros educativos y los proveedores de atención sanitaria.

ANÁLISIS DAFO

Completamos nuestro informe de diagnóstico con un análisis DAFO que resume la posición estratégica del DHCD. Este marco pone de relieve los puntos fuertes de la organización que el DHCD puede aprovechar, así como las debilidades críticas que debe abordar al iniciar el proceso de planificación estratégica.

PUNTOS FUERTES

- Sólida situación financiera / sin deudas pendientes
- Entrada de efectivo procedente del nuevo contrato de arrendamiento
- Organización de alto rendimiento
- Personal y junta directiva con talento y comprometidos
- Proyectos visibles: en particular, las clínicas móviles
- Socio de confianza en la comunidad

PUNTOS DÉBILES

- Gran número de objetivos estratégicos
- Falta una delimitación clara entre los pilares estratégicos y las actividades
- Falta de medición del impacto en la comunidad
- Reconocimiento de la marca
- Colaboración interna entre el personal y la junta directiva

- Ampliar las inversiones y mejorar la salud de la comunidad gracias al aumento del presupuesto
- Aumentar el reconocimiento de la marca aprovechando la mayor visibilidad derivada de la votación sobre la propuesta AA, en la que los residentes se pronunciaron sobre el contrato de arrendamiento del hospital
- Convertirse en el principal gestor financiero del Valle de Coachella
- Garantizar la sostenibilidad financiera a largo plazo.

- Cambios en el panorama político / El "Big Beautiful Bill"
- Necesidades diversas de la comunidad
- Limitaciones de personal a pesar del aumento de la financiación
- Mayor escrutinio público de las finanzas debido a la nueva afluencia de fondos
- Aumento del número de solicitudes de subvenciones

OPORTUNIDADES

AMENAZAS

PRÓXIMOS PASOS

La siguiente fase de este proyecto consiste en elaborar, de forma colaborativa, un plan estratégico quinquenal concreto, viable y cuantificable. Organizaremos entre cuatro y seis talleres con la junta directiva para armonizar la visión a largo plazo con las prioridades de la organización, su capacidad y los resultados en materia de salud de la comunidad.



*PLANIFICACIÓN
ESTRATÉGICA V1*
ACTIVIDADES

Una serie de talleres con la Junta Directiva para diseñar conjuntamente un plan estratégico y una visión a largo plazo alineados con la misión y la visión del DHCD. Estos talleres se concebirán con el fin de promover un diálogo abierto, respetuoso, inclusivo y orientado a objetivos. Las recomendaciones prácticas derivadas de la fase de análisis servirán de base para estos talleres.

- **4-6 Talleres de planificación estratégica para la junta directiva**
- **Organizar y programar sesiones comunitarias**

*PLANIFICACIÓN
ESTRATÉGICA V1*
**RESULTADOS
ESPERADOS**

- **Versión 1 del Plan Estratégico para el año fiscal 2027-2031**
- **Plan de acción de la sesión comunitaria**

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos la oportunidad que se nos ha brindado de conocer el DHCD durante los últimos meses. Este proceso de diagnóstico ha resultado enriquecedor e instructivo gracias a la apertura, la franqueza, la amabilidad y la consideración del personal, de la junta directiva y de los socios comunitarios del DHCD. Agradecemos su apoyo y colaboración y esperamos con interés comenzar esta nueva fase de planificación estratégica.

