



## El impacto de la gestión pública y la profesionalización en las instituciones públicas: Caso Seguro Popular

Yllan Ramírez Elisa Raquel, De León De La Garza Elda Ayde

<sup>1</sup>Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Contaduría Pública y Administración Monterrey, Nuevo León México *elisa.yllan@hotmail.com*, Av. Universidad S/N

Col. Ciudad Universitaria, (+52) 81 8320 4080

<sup>2</sup>Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Contaduría Pública y Administración Monterrey, Nuevo León, México, *eyde81@hotmail.com*, Av. Universidad S/N

---

*Artículo arbitrado e indexado en Latindex*

*Revisión por pares*

*Fecha de recepción: julio 2020*

*Fecha de publicación: diciembre 2020*

---

### Resumen

Durante la presente investigación se pretende abordar desde una perspectiva teórica algunos factores como de gestión, como la profesionalización que son de esencial importancia, en la adecuada gestión de las instituciones gubernamentales; tomando una importancia aun mas relevante si se trata de las instituciones de salud. El análisis de Seguro Popular nos explica que es específicamente un sistema de recursos económicos (recaudados de diversas fuentes) que financía los servicios de salud para las personas que lo requieran. Asimismo, concluye diciendo que la sistematización de las actividades dentro del Seguro Popular se encuentra directamente afectada por la falta de voluntad política; también, que la descentralización de actividades representa una mayor eficiencia y está orientada a los resultados. Se concluye con algunas propuestas de lo que se debería considerar para mejorar la calidad de la institución, después de una exhaustiva aproximación teórica, que sentarán las bases para una investigación cuantitativa.

**Palabras clave:** profesionalización, seguro popular, gestión pública, instituciones públicas.

### Abstract

During the present investigation it is tried to approach from a theoretical perspective some factors such as management, such as the professionalization that are of essential importance, in the proper management of government institutions; taking an even more relevant importance when it comes to health institutions. The analysis of Seguro Popular explains that it is specifically a system of economic resources (collected from various sources) that finances health services for people who require it. Likewise, he concludes by saying that the systematization of activities within the Seguro Popular is directly affected by the lack of political will; also, that the decentralization of activities represents greater efficiency and is results-oriented. It concludes with some proposals of what should be considered to improve the quality of the institution, after a thorough theoretical approach, which will lay the foundations for a quantitative investigation.

**Key words:** professionalization, popular insurance, public management, public institutions.

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Sobre la gestión pública

A finales de los años 70s los Estados presentan varias dificultades en su funcionamiento, estas dificultades lo llevaron a presentar diversas crisis como: la crisis del estado de bienestar, la crisis económica y la crisis energética. Nos aventuramos a decir que estas crisis producen también una crisis social que desencadena crisis políticas las cuales provocaron una demanda ciudadana primero de eficiencia gubernamental y seguido de mayor equidad social y mayor participación ciudadana en los ámbitos públicos.

Como consecuencia a estas crisis los estudiosos se empiezan a plantear los porqués de esta situación, es ahí donde surgen las dos corrientes: la gestión pública y la gobernanza democrática. Las crisis de los estados se presentan principalmente en el ámbito económico dentro y fuera del estado, lo que provoco que la esfera política se descompusiera al ser incapaz de solucionar las demandas sociales (Guerreo, 2004) de igual manera las sociedades se empiezan a constituir más complejas en su funcionamiento y demandantes ante el gobierno debido al desarrollo que presentaba la democracia representativa.

La complejidad de las sociedades hace que los gobiernos busquen ser más eficientes tal y como lo plantea Uvalle Briones (2007): *“Las sociedades tienen ahora un perfil más competitivo, plural y diferenciado que se intensifica de manera continua en un mundo que tiene exigencias más complejas para ser gobernado”* (p 56).

Antes este cambio fue necesario un replanteamiento en el ámbito administrativo, los gobiernos se preguntan ¿Cómo puedo ser eficiente cuando los recursos son escasos? Por lo que la opción fue implementar los postulados de la gestión pública la cual se presenta en un plano económico y surge como consecuencia de la crisis económica por lo que pretende explicar cómo lograr la eficiencia gubernamental mediante la utilización de la menor cantidad de bienes y obteniendo mejores resultados; en esta corriente se evocaron los principios de la escuela neoliberal desarrollada por Mises, Hayek y

Fridman, promoviendo el retorno de la vida sencilla mercantil siendo la sociedad concebida como consumidora y el gobierno como productor existiendo entre los dos un intercambio. (Guerrero, 2004).

De igual manera el funcionamiento del estado, en ese momento, y los postulados de esta corriente nos llevan a una dicotomía, ya que la forma en que se llevaba la administración del Estado en esa etapa representaba “la tradición weberiana burocrática” y el paradigma gerencial es considerado como “ágil, eficiente y moderno” (Guerreo, 2004).

La nueva gestión pública persigue la creación de una administración eficiente y eficaz, es decir, una administración que satisfaga las necesidades reales de los ciudadanos al menor coste posible (Gómez Díaz de León, 2013)

La gestión pública representa una sistematización la cual parte de la organización y operación de este sistema para llegar al cometido: la eficiencia gubernamental, siendo esta la de resultados eficientes ante las demandas sociales. En esta sistematización hay diversos elementos que se desarrollan, estos conceptos pueden variar según el autor estudiado, pero siendo los presentados de manera común los siguientes: orientación al cliente, privatización, mercado, competencia, enfoque empresarial-gerencial, gerencia por objetivos y resultados, agenciación y costo-beneficio. (Guerreo, 2004).

En el primer concepto el de orientación al cliente, los ciudadanos son concebidos como clientes, los cuales representan al soberano consumidor de los servicios públicos, siendo el ciudadano el contribuyente, vía impuestos, de los recursos que tiene el Estado; siendo el ciudadano el “soberano consumidor” su manera de expresar esa soberanía y satisfacción o insatisfacción de los servicios otorgados por el gobierno es mediante la vía electoral.

Por lo tanto, el ciudadano tiene que ser consiente y crítico de las acciones gubernamentales y como resultado de esta conciencia, los resultados electorales responderán más a una eficiencia

gubernamental que a las campañas políticas o politización de lo público (Guerreo, 2004).

Para poder lograr esta conciencia ciudadana, Uvalle (2007) plantea que el ciudadano tiene que ser reivindicado en la vida pública para que pueda ejercer sus derechos ciudadanos de manera real, es por eso que bajo un marco democrático es necesario que los gobiernos sean cada vez más abiertos y permitan la participación ciudadana dentro de sus esferas (Guerrero, 2004).

Según Norbert Lechner (1997) este cambio paradigmático es el camino hacia la modernización administrativa, mismo que, impacta en el estilo de hacer política, buscando fortalecer y actualizar los procesos democráticos dentro de las instituciones administrativas. Este cambio produce desajustes en el sistema debido a que el poder ya no se encuentra de una manera policéntrica.

Esta modernización planea la necesidad de que los gobiernos sean capaces de resolver las demandas sociales, mediante la negociación, tener una visión estratégica, así como encauzar los cambios y demandas sociales, por lo que la modernización de administración pública se sitúa en un plano de lógicas funcionales, esto quiere decir que las lógicas administrativas buscan ser eficientes.

Esta eficiencia está influenciada por la perspectiva económica y de mercado la cual pide que se presente la eficiencia y eficacia por lo que es necesario se ponga atención en el costo-beneficio de las acciones gubernamentales, productividad, así como flexibilidad en las acciones realizadas.

Por lo que a partir de una serie de cambios en la función administrativa del Estado tales como la vigorización del espacio público, la descentralización de actividades, búsqueda de la eficiencia administrativa, utilización eficaz de los recursos, utilización de las tecnologías, rendición de cuentas entre otros.

Es lo anterior que el espacio público moderno tiene que ser: abierto, transparente, evidente y visible (Bañón & Carrillo, 1997) este espacio público requiere una jerarquía acotada, creación de redes de cooperación en los espacios público y privado, eficacia gubernamental, profesionalización de los

servidores públicos y la simplificación administrativa, esto quiere decir que las funciones gubernamentales ya no se encontraban concentradas, sino se inició con una descentralización que produjo mayor calidad y productividad en las acciones gubernamentales.

Unos de los retos que tiene la administración pública con la implementación de la gestión pública es:

- **Inclusión de los ciudadanos en el ámbito público:** Los ciudadanos deben de participar de manera activa en los procesos administrativos, desde el origen de la política pública, pasando por su implementación y su evaluación.

- **Reproducir en su integración las desigualdades sociales, económicas y culturales:** Esta situación favorece la exclusión de grupos y actores sociales afectando su derecho a participar en los asuntos públicos. Esta exclusión puede tener, a su vez, diversas consecuencias: desviación de las políticas hacia intereses solo de algunos grupos, acuerdos sin respaldo social, desconfianza, y pérdida de credibilidad en lo que inicialmente debería haber sido un mecanismo de control social.

- **Reducción de las políticas clientelares:** Las políticas de corte clientelar atenta directamente contra la autonomía, debido a la ausencia de una ciudadanía activa que logre trascender este arraigado modo de relación entre el Estado y la sociedad

- **Burocratización del ciudadano:** que participa en los consejos, dejando a un lado los intereses sociales que lo llevaron a involucrarse y adoptando como propios los criterios e intereses del órgano administrativo al que asesora o vigila, con el objetivo de obtener privilegios (Villarreal, 2009, p. 8).

- **Profesionalizar a los servidores públicos:** Dejar a tras las prácticas de designación de funcionarios públicos por cuestiones políticas, debido a que estos desconocen las funciones institucionales lo que genera un costo a las

instituciones, así como resultados deficientes en el logro de los objetivos.

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. La profesionalización de los servidores públicos: Factor principal para el desarrollo de las instituciones

Como parte de la gestión pública en los últimos años se ha buscado maximizar los recursos en todos los aspectos, económico, tecnológico y humano (Logo, 2004). Ahora las instituciones se han centrado en el desarrollo continuo de aspectos técnicos del personal, que a su vez permita una mayor atención al incremento de sus habilidades y actitudes que impacte de manera directa en el cumplimiento de los objetivos de las organizaciones. Dicho de otra forma, es centrar a los miembros de la organización en la parte estratégica de las mismas, con lo que se busca tener un impacto directo en los resultados de las organizaciones, a través de la profesionalización del personal.

Actualmente existe un nuevo enfoque de la gestión del capital humano, como elemento clave para lograr la competitividad organizacional a través de programas de actualización, formación permanente, especialización y otras actividades donde se tengan como resultado la profesionalización.

En México existen algunos esfuerzos por profesionalizar a la función pública como evidencia de esto se tiene la promulgación de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal en el 2003, así como la existencia del Estatuto de Profesionalización del Estado de Nuevo León, que sustentan el marco jurídico para la profesionalización del servicio público. Ambas leyes tienen la finalidad de capacitar a los funcionarios públicos para que desarrollen las habilidades propias para el desempeño de su puesto.

Pero la profesionalización tiene un significado más amplio que el de capacitar de forma tradicional a los servidores públicos para el cumplimiento de sus tareas o de indicadores normativos. En este sentido estricto nos referimos a la construcción deliberada de capital humano (Merino, 2006), supone un compromiso con el desarrollo individual de cada uno de los miembros de la

organización, con la orientación hacia valores colectivos y propósitos institucionales de visión a largo plazo. Dicho de otro modo, el entrenamiento y la instrucción, no equivalen a profesionalización. Sin embargo esta es una mala práctica que se ha venido propagando en el sentido de interpretar como profesionalización, esfuerzos de capacitación, que si bien es cierto contribuyen al desarrollo de ciertos aspectos del personal, no garantizan el desarrollo de las competencias o habilidades específicas con las que debe contar para un nivel competitivo de profesionalización.

Por consiguiente, sería importante establecer como parte de una política pública, la profesionalización para que se dirige hacia la solución de problemas, entre los que destacan la improvisación en la realización de las funciones, dando como resultado una falta de calidad en el desempeño de los puestos públicos. Por otra parte, se dice que la profesionalización fracasa (Merino, 2006), cuando no se logra mejorar el desempeño individual, ni agregar valor a los resultados de la organización. La suma de profesionales no equivale a la profesionalización. El punto de partida son los propósitos organizacionales y contar con las capacidades necesarias para cumplir con los, objetivos de las instituciones, entre ellos promoviendo el desarrollo del personal dando como resultado la formación de un verdadero capital humano.

la profesionalización deja de rendir frutos, cuando se carecen de la descripción precisa de las funciones asignadas a cada uno de sus miembros y más aún si se aluden las capacidades profesionales mínimas requeridas para el puesto en cuestión. Es decir que se dejan de lado los criterios que determinen y evalúen los resultados esperados para las funciones asignadas, a partir de los propósitos institucionales definidos. Criterios que dan origen a lo que define como competencia que son las habilidades comprometidas relacionadas con el desempeño en el ámbito personal, profesional y en la vida diaria en general, constituyen modelos de competencias. Al no tener estos criterios definidos se tiene como resultado, que cualquier persona pueda aspirar a un puesto en la función pública, dando como resultado el no

tener al personal con un adecuado perfil para el cumplimiento de los deberes que demande la función pública. En este la curva de aprendizaje se vuelven más lenta y los resultados de una adecuada ejecución, se prologuen o tal vez no lleguen.

En contra parte como sustitución de los criterios que se debieran tomar en cuenta para la adecuada selección de los funcionarios públicos, se toma como elemento de selección de entrada las razones políticas y partidarias (Merino, 2006) que explican históricamente la carencia de profesionalización en la administración pública mexicana. Donde se vuelve evidente la selección de candidatos basados en lealtad personal que integran los diferentes equipos de trabajo de confianza y no incluyendo al mejor personal disponible en el mercado, que cuente con las características deseables para la adecuada ejecución del puesto.

En un estudio realizado en países de Latinoamérica para puntualizar el grado de desarrollo en la implementación de la profesionalización. Tenemos que México ocupa el séptimo lugar, ubicado en un grupo junto con otros países como Argentina, Colombia, Venezuela y Uruguay. (Rockefeller, D. Center for Latin American Studies and Harvard University 2006). En donde la principal limitación, es el tratar de romper con prácticas basadas en mérito con tradiciones de clientelismo político.

Al pasar de los años los países Latinoamericanos han aprendido de la necesidad de mantener un aprendizaje constante en la función pública, para evitar en mayor medida los desaciertos que se generen a partir de no tener un adecuado nivel de profesionalización. Las buenas prácticas como la experiencia sólida son un bien escaso (Echebarría, 2006).

En cuanto a las principales limitaciones a nivel Federal que se han tenido en la implementación son las que obedecen simultáneamente a dos modelos, el tradicional y que se deriva de las Nuevas ideas de la Gestión Pública (Pardo, 2005). En donde distingue como tradicional lo que se refiere a privilegiar en el ingreso el mérito sobre otras consideraciones, en contraste con las nuevas

tendencias como: la evaluación de desempeño, certificaciones, establecimiento de capacidades gerenciales e incluso el uso de las tecnologías de información. En este sentido ha sido compleja la resistencia de adoptar, el Servicio Profesional de Carrera en toda su extensión. Para este apartado solo se menciona para contextualizar, la situación de la profesionalización en nuestro País.

## **2.2. La profesionalización de la función pública**

Las empresas públicas como privadas, han hecho importantes esfuerzos por actualizar los modelos de gestión del personal. Esto debido a la importancia que se le ha dado al capital humano en las organizaciones, siendo el activo más importante de cualquier organización. Para el tema que nos ocupa, en el caso de las organizaciones públicas el concepto, más utilizado es el de profesionalización de la función pública, entendida como parte del núcleo estratégico del Estado, donde el sistema de mérito opera en su plenitud como garantía institucional para la gobernabilidad de los países.

Es importante considerar una evolución significativa que ha tenido la función pública, que en sus orígenes era sinónimo de burocracia (Weber, 1962), en donde se define que en toda organización es importante la división del trabajo, jerarquía funcional divide en puestos que desarrollen diversos roles con diferente grado de especialización, jerarquía y control. Y en la actualidad se le denomina la Nueva Gestión Pública (Denhardt & Vinzant 2000), que es un conjunto de sistemas de administración pública, donde al ciudadano se le ve posicionado en el centro de esta nueva estructura. Dentro de los lineamientos que marca Nueva Gestión Pública se encuentran la medición y la evaluación, procesos que servirán de base para establecer estrategias de profesionalización con el diseño del modelo de competencias directivas.

Así como ya se mencionó que el Servicio Profesional de Carrera ha tenido importantes retos por vencer, la Profesionalización que se desprende de éste como una estrategia que surge a partir de una falta de profesionalismo en los servidores

públicos, también ha enfrentado obstáculos complejos en todos los niveles. Con la excepción de instituciones públicas autónomas como el Instituto Nacional Electoral (INE) o secretarías de Estado que por sus actividades propias requieren de profesionales que realicen las actividades, tal es el caso de la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE).

En este tenor se encontraba el Régimen de Protección Social en Salud, conocido como “Seguro Popular” el cual necesitaba de personal especializado para realizar actividades específicas como es el caso de los gestores médicos, los cuales debían de cumplir por reglamento, con una serie de características profesionales y habilidades profesionales que les permitiera realizar sus actividades.

Estas tres dependencias que han aplicado el modelo de gestión pública y profesionalización son modelos a seguir dado resultados esperados, ya que han logrado ser eficientes y eficaces en el uso de sus recursos.

### **2.3. Rasgos de la gestión pública y la profesionalización en el Seguro Popular**

#### **2.3.1. Origen del Seguro Popular**

El seguro popular es una acción gubernamental que aparece en el año 2004, buscando garantizar la equidad del acceso a la atención médica y evitar así que las familias pierdan su patrimonio al enfrentar una contingencia de salud. Debido al incremento del empleo informal y el auge de outsourcing, muchos de los mexicanos no contaban con acceso a servicios públicos de salud como el IMSS y el ISSTE por lo que quedaban desprotegidos en materia de salud. Por lo que para dar protección a los mexicanos y extranjeros que transitaban por México se crea un sistema que garantizaría el acceso a servicios de salud a aquellas personas que lo necesitaran.

Este esquema de aseguramiento público, surge con la creación del Sistema de Protección Social en Salud (SPSS) del cual forma parte el Seguro Popular (SP) este sistema está constituido por un conjunto de órganos en los cuales se encontraba:

**1. Comisión Nacional de Protección Social en Salud (CNPSS):** La cual se encargaba de concentrar y

administrar el patrón nacional de beneficiarios, determinar metas a cumplir en materia de afiliación y renovación de derechos, la transferencia de los recursos públicos a los estados, así como auditar el uso de estos recursos.

**2. Régimen de Protección Social en Salud (REPSS):** Estos se encontraban en los 32 Estados de la República, en algunos casos – según el Estado- eran organismos públicos autónomos (OPED) los cuales se encargaban de llevar a cabo la administración de los recursos otorgados por la CNPSS, firma de convenios con los prestadores de servicios de salud, afiliación y renovación de derechos de afiliados, entre otras.

**3. Prestadores de Servicios de Salud Públicos:** El sistema pagaba a los estados para que se le permitiera utilizar sus instalaciones para que ahí se atendieran el padrón de beneficiarios. De igual forma coadyuvaba a la creación y mejoramiento de estas instalaciones, tal es el caso de la construcción del Hospital de alta especialidad en Nuevo León “El Hospital Materno- Infantil”

**4. Prestadores de Servicios de Salud Privados:** Ante la gran tarea que tenía el Seguro Popular de atender con servicios de salud de calidad, en ocasiones la capacidad en los servicios públicos de salud no contaba con la capacidad suficiente para llevar a cabo esta tarea por lo que se pagaba a instituciones privadas para que atendieran a los asegurados que por alguna razón no pudieron hacerlo los servicios públicos de salud, tal es el caso del Hospital SUPERA, Hospital Universitario y Hospital San José.

Quedando todo esto establecido y regulador a través de la ley General de Salud A través de la publicación de la Ley General de Salud y su reglamento.

El Seguro Popular no es un sistema de unidades médicas: centros de salud u hospitales, no, es un Sistema que consolida los recursos económicos, provenientes de diversas fuentes, a fin de financiar el costo de los servicios de salud para la población que lo

requiere. Esto significa que, a través del Seguro Popular, el Estado mexicano garantiza que la población reciba atención médica de primer y segundo nivel y aporta fondos económicos para cubrir las llamadas enfermedades catastróficas (tercer nivel) por el alto costo que implica su tratamiento.

El Seguro Popular era el sistema de salud más grande existía en el país, su cobertura médica, desde 2004 a 2019, se triplicó, contribuyendo así al desarrollo social del país en el momento que garantiza la equidad del acceso a la atención médica y evitar así que las familias pierdan su patrimonio al enfrentar una contingencia de salud.

Para poder llevar a cabo estas funciones de aseguramiento fue necesario implementar en la institución la gestión pública ya que los regímenes estatales (REPSS) se regían por metas de acción, procesos de calidad y servicio, la transferencia de los recursos estaba determinada por el cumplimiento de estas metas, las cuales se encontraban en un anexo que se expedía cada año por la CNPSS.

En este anexo se especificaba metas de afiliación y renovación, acceso de seguro popular para personas en situación de marginación económica, utilización de uso de la tecnología, comprobación de validación del CURP para garantizar de esta forma que son población desprotegida en materia de salud, entre otros.

El Seguro Popular contaba con tres carteras de gastos:

1. Catálogo Universal de Servicios de Salud (CAUSES): Enfermedades comunes
2. Gastos Catastróficos: Enfermedades que devastaban la economía familiar
3. Seguro Médico Siglo XXI: Cobertura universal para niños de 0 a 5 años de edad

Para cumplir con estas metas existían perfiles de puestos los cuales estaba depositados en su página de sistema de gestión de la calidad, para este estudio se determinó analizar dos perfiles que consideramos eran determinantes para el funcionamiento de la

institución ya que de ellos dependía el cumplimiento de las metas de afiliación y la utilización correcta de las bolsas de dinero con las que contaba el seguro popular, estos son los Jefes de Modulo y Gestores Médicos.

#### **2.4. Los Jefes de Modulo y los Gestores**

##### **Médicos**

Los jefes de modulo eran los encargados de administrar los módulos de afiliación y orientación (MAO) de los REPSS ellos eran los encargados de cumplir con las metas de afiliación, renovación, validación de CURPS, digitalización de expedientes y llevar un control de trabajo en línea a través del sistema de administración del padrón (SAP) evitando así trabajar sin internet para que la validación del todo el procedimiento fuera correcta, ya que los datos capturados en el SAP se revisaban de manera automática en el la RENAPO y en los sistemas de salud público como IMSS e ISSTE.

El perfil requerido era licenciado en áreas administrativas o afines, manejo avanzado de EXCEL debido a que la cantidad de información manejaba rondaba entre 40,000 hasta 150,000 expedientes digitales, trabajo en equipo, manejo de personal y logística.

Por lo que era necesario elaborar exámenes mensuales sobre conocimiento de la ley general de salud, metas planteadas por la CNPSS, utilización de siglas, sistema de gestión de calidad, entre otros.

##### **2.5. Los Gestores Médicos**

Esta figura era encargada de validar los diagnósticos que los médicos de los hospitales, prestadores de servicios hacían, para que realmente la enfermedad que se le había diagnosticado al asegurado estaba en el catálogo de cobertura y así poder llevar a cabo el pago generado por la atención medica recibida.

De manera regular revisaban que los prestadores de servicios – públicos y privados- brindaran atención de calidad, que las instalaciones estuvieran en condiciones óptimas, recogían de igual forma quejas que los usuarios hacían dándoles seguimiento e informando a la CNPSS de existir atención medica deficiente se podía dar por suspendido el contrato con los prestadores de servicios.

Para poder llevar a cabo de la función de gestor médico era necesario se licenciado en medicina o un área de salud ya que debía tener conocimiento sobre enfermedades, de igual manera, tener habilidades administrativas, uso de office, trabajo en equipo, entre otros.

Así como los jefes de modulo los gestores tenían evaluaciones continuas, exámenes y capacitación para poder llevar a cabo sus tareas ya que de ellos dependía el uso correcto de los recursos público, con relación al pago de los servicios brindados.

### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1. Objetivos del Estudio

Analizar el impacto de la implementación de la gestión pública en esta institución que lleva el nombre de Seguro Popular.

Conocer el impacto que tiene la profesionalización en los servidores públicos que trabajan en el Seguro Popular. A través del análisis de las funciones realizadas por los gestores médicos y los jefes de modulo.

#### 3.2. Justificación

La relevancia del estudio radica en explicar la correlación existente entre la profesionalización y funcionamiento de las instituciones públicas en el cumplimiento de metas y objetivos, debido a que se ha comprobado que existe una relación estrecha entre el éxito de una institución expresado en la eficiencia y eficacia y los funcionarios públicos que llevan a cabo sus tareas diarias para cumplir con los objetivos de las instituciones donde desempeñan su función.

#### 3.3. Diseño de Investigación

Al tomar en cuenta la naturaleza del estudio, se consideró conveniente que la orientación de estudio fuera cualitativo debido a que se busca conocer el impacto que tiene la profesionalización en el desarrollo diario de las funciones de los servidores públicos. Se llevó a cabo análisis de documentos y etnografía sobre el proceso en el desarrollo de las funciones y la profesionalización.

### 4. RESULTADOS

#### 4.1. Rasgos distintivos de gestión pública en el Seguro Popular

Como ya fue descrito en párrafos anteriores todo el sistema de protección social en salud

desarrolló la gestión pública para su diseño y aplicación, por lo que a continuación se describen los rasgos de la gestión pública que consideramos relevantes para el éxito de esta institución:

#### **Sistematización** (Guerreo, 2007):

Según Guerreo un rasgo distintivo de la gestión pública es la sistematización de actividades, lo que conlleva a la creación de órganos que interactúan entre sí, logrando cada uno realizar su tarea de manera eficiente, debido a que, la falta de claridad en la actividades, así como la concentración de las mismas en ocasiones no logra tener los resultados deseados por lo que para las instituciones pública la falta de logro de objetivos provoca ineficacia y por lo tanto ineficiencia. Como se describió en párrafos anteriores Sistema de Protección Social en Salud en un conjunto de órganos que cada uno logra llevar a cabo sus funciones de manera efectiva, quizás en alguno de los casos, el fracaso del Seguro Popular en algunos de los casos tuvo que ver más con la falta de voluntad política y malversación de recursos que con el diseño del sistema.

**Descentralización de actividades (Lechner, 1997):** En primera instancia descentralizo las actividades principales de este modelo de aseguramiento médico el cual fue distintivo de esta política pública en materia de salud ya que crea un órgano regulador (CNPSS), el cual determinaba, metas, parámetros, administraba el padrón de beneficiarios, así como la eficiencia de los prestadores de servicios, delegando la actividad de afiliación, renovación de convenios, administración de los recursos asignados a los REPSS estatales logrando de esta manera articular las metas y auditando el logro de objetivos que eran determinantes para la transferencia de los recursos públicos.

**Orientado a resultados (Guerrero, 2004):** Cada año se publicaba el anexo 2 el cual contenía las metas que debían cumplir cada uno de los REPSS estatales para que pudiera dar la transferencia de los recursos, ya que, en esta política pública en pago que se hacía a los servicios públicos de salud era “per cápita” se transferiría una cierta cantidad de dinero por cada afiliado al seguro popular,

garantizando así recursos suficientes para el desarrollo de actividades cotidianas. De no cumplir con estas metas establecidas, había sanciones económicas, que repercutía en el desarrollo de las actividades, por lo que todos los regímenes buscaban cumplir con estas metas.

#### **4.2. Impacto de la profesionalización en los servidores públicos del Seguro Popular**

Durante la investigación pudimos notar que en el seguro popular no existía un servicio profesional de carrera como en otras instituciones que hicimos mención como parámetros de éxito de la profesionalización. Pero a pesar de que aun el factor político para la designación de puestos públicos influye en esta institución, para tener un puesto medio en la corporación, depende de las habilidades desarrollada por el funcionario público lo que determina su permanencia o salida de la misma. Debido a que el seguro popular (REPSS estatales) se rige por metas establecidas por un órgano superior como lo es la CNPSS de no cumplirlas afecta a la transferencia de sus recursos por lo que es resulta de suma importancia llevar a cabo las tareas que ayuden a cumplir esas metas de manera correcta, eficaz y eficiente.

Por lo que la profesionalización de los funcionarios públicos es determinante para que estos lleven sus funciones, por lo que hay capacitaciones y evaluaciones continuas, las cuales impactan directamente en sus funciones y desarrollo de habilidades, no como en otras instituciones públicas que llevan a cabo un sistema de capacitación que no beneficia al funcionario público en el desarrollo de habilidades.

Por lo que la gestión pública necesita de la profesionalización para poder tener éxito, debido a que, de no tener funcionarios públicos capaces, con habilidades requeridas, capacitados y evaluados las instituciones no podrán ser eficientes y eficaces.

### **5. CONCLUSIONES**

1. Las instituciones públicas necesitan implementar metas y objetivos claros y verdaderamente posibles de cumplir, lo que garantiza la búsqueda de la eficiencia

administrativa, por lo que consideramos que es importante la evaluación de resultados.

2. Para cumplir estos objetivos institucionales es necesario que los funcionarios públicos tengan acceso a esta información estableciendo objetivos, metas, institucionales que estén accesibles para todo el personal a través de la colocación de estas en los edificios, cosa que por lo general ya se tiene, pero algo que resalta en el modelo del seguro popular es que también informaban a través de plataformas digitales por lo que los funcionarios conocían las direcciones donde se depositaba los anexos, sistema de gestión de la calidad, sistema de administración del padrón, entre otras.

3. La utilización correcta del uso de las tecnologías ayuda a que se puedan validar los datos (según sea la función de la institución) en el caso del seguro popular garantizaba que se afiliaran solo a aquellas personas que no contaban un servicio de salud público, garantizando así que la finalidad de la institución se cumplía.

4. A pesar del factor político en la designación de los puestos administrativos, dependía de la profesionalización, su permanencia o salida.

5. La capacitación tiene que ser temas que impactan en sus funciones diarias, para así fortalecer las habilidades que los funcionarios tienen y desarrollar con las que tienen deficiencias

6. Tienen que tener evaluaciones constantes sobre aspectos relevantes para poder desarrollar sus funciones y con estas detectar posibles áreas de oportunidad.

7. Consideramos que un rasgo que se tiene que considerar y es importante resaltar, es la que este diseño administrativo, no prevé la auditoría de los recursos públicos cuando ya son transferidos a las instancias de salud estatales, de igual forma no enfatiza en una sanción cuando la intención es deficiente o mala.

#### **5.1. Apéndice: Instituto de Salud para el Bienestar (INSABI)**

A pesar de que estos resultados se presentan en un contexto político distinto, ante la desaparición del seguro popular el cual fue suplido por el INSABI consideramos que los

resultados obtenidos en esta investigación son de relevancia ya que muestra factores importantes que las instituciones públicas deben de considerar para el logro de sus objetivos, así como la correcta utilización de los recursos públicos. Aun no podemos determinar los resultados de este nuevo

instituto porque se dio un cambio en la conformación institucional, debido a que se suple el sistema y se da una centralización de actividades, ahora se busca la cobertura universal, así como la administración de los centros de salud y hospitales.

## REFERENCIAS

- Bañon, R., & Carrillo, E. (1997). La nueva administración pública . David Rockefeller Center for Latin American Studies-Harvard University (2006). *La política de Las políticas públicas*. Progreso económico y social en América Latina. INFORME 2006 Washington: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Denhardt, R. & Vinzant, J. (2000). The New Public Service: Serving Rather than Steering, *Public Administration Review*, 60 (6), 549-559.
- Echebarría, K. (2006). *Informe sobre la situación del servicio civil en América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo, Diálogo Regional de Política, Departamento de Integración y Programas Regionales, Departamento de Desarrollo Sostenible.
- Gómez Díaz de León, C. (2013). Nueva Gestión Pública y Gobernanza: Desafíos de su implementación . *Daena: International Journal of Good Conscience*, 177-194.
- Guerreo, O. (2004). *La Nueva Gerencia Pública: Neoliberalismo en la Administración Pública*. México: Fontana.
- Guerrero, O. (2007). *El servicio profesional de carrera en México y sus problemas de formación académica*. Buen Gobierno, 2.
- Lechner, N. (1997). *Las condiciones de la gobernabilidad democrática en la América Latina de fin de siglo*. FLACSO, Buenos Aires .
- Ley de Servicio Profesional de Carrea en la Administración Pública Federal (LSPCAPF) Publicada en el Diario Oficial de la Federación del 10 de abril de 2003. Reformada: mediante decreto por el que se reformó su artículo 8, publicado el 1 de septiembre del 2005 en el D.O.F. Reformada adicionada por Decreto publicado el 9 de enero de 2006 en el D.O.F.
- Longo, F. Mérito y Flexibilidad. *La gestión de las personas en las organizaciones del sector público*. España: Paidós, p.56.
- Majone, G. (2004). *Evidencia, Argumentación y Persuasión en la Formulación de Políticas*. México: Fondo de Cultura Económica .
- Martinez Navarro, F. (2009). *Compromiso Ciudadano: Participación y Gestión Pública en Nuevo León*. Monterrey: Fondo Editorial de Nuevo León.
- Merino, M. (2006). *La profesionalización municipal en México*. Centro de Investigación y Docencia Económicas, División de Administración Pública.
- Pardo, M. D. C. (2005). El Servicio Profesional de Carrera en México: de la tradición al cambio. *Foro Internacional*, 45(4), 182. Press.
- Uvalle, R. (2007). *Perspectiva de la Administarción Pública Contemporanea*. Instituto de Administarción Pública del Estado de México .
- Villarreal Martinez, M. T. (2009). Los Consejos Ciudadanos y la Gestión Pública en Nuevo León . *XXII Concurso del CLAD sobre la Reforma del Estado y la Modernización Pública* .
- Weber, M. (1962). *"Bureaucracy", Essays in Sociology*, Oxford: Oxford University.