

3
2g



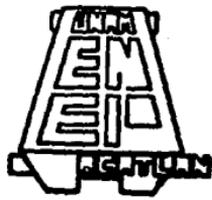
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

**ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES
"ACATLAN"**

**"EL FUNCIONAMIENTO DE LA
SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA
DEL HOSPITAL CENTRAL MILITAR"**

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN CIENCIAS POLITICAS
Y ADMINISTRACION PUBLICA
P R E S E N T A :
ANTONIO BARBOSA CONTRERAS



ACATLAN, EDO. DE MEXICO



1991



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

INDICE

Indice	1
Introducción	3
I. La función Social del Estado y su Vinculación con la Administración Pública	8
1. La Participación del Estado en la Solución de las Necesidades Públicas	8
2. Sectorización de la Administración Pública	35
3. Sector Salud	39
4. La Secretaría de la Defensa Nacional y su Relación con el Hospital Central Militar	56
II. La Subdirección Administrativa en el ISSSTE, IMSS y Hospital Central Militar	72
1. Los Servicios Administrativos en el ISSSTE, IMSS y Hospital Central Militar	72
2. La Subdirección Administrativa en el ISSSTE, IMSS y Hospital Central Militar	86
3. El Departamento de Administración de la Subdirección Administrativa del Hospital Central Militar	117
4. Problemática Existente en la Subdirección Administrativa del Hospital Central Militar desde el Departamento de Administración	136

III. Propuesta de una Mejor Organización en la Subdirección Administrativa del Hospital Central Militar para un Mejor Funcionamiento	140
1. Centralización, Descentralización y Departamentalización de la Sección de Inventarios y de la Sección de Informática	140
2. Organización Ideal de la Subdirección Administrativa del Hospital Central Militar	151
Conclusiones	161
Bibliografía	166

INTRODUCCION

Desde que el hombre ha buscado establecer y alcanzar ciertos objetivos, ha existido la administración de cierto grado y naturaleza. La administración es una disciplina fundamental que se da donde quiera que exista un organismo social, porque en él tiene siempre que existir una coordinación sistemática de medios. Se da, por lo mismo, en el Estado, en el Ejército, en la empresa, en una sociedad religiosa, etc.

La administración opera adecuando medios afines, es un saber de regulación, no de constatación ni de demostración. Opera, actúa, por lo consiguiente, estableciendo normas o reglas o preceptos, su finalidad específica es la eficacia de la dirección social, su objetivo inmediato o su razón de ser consistirá en indicar cómo, conforme a que reglas o normas debe proceder o actuar el dirigente para conseguir que su dirección tenga la eficacia deseada.

Es indiscutible que quien realiza por sí mismo una función no merece ser llamado "administrador". Pero desde el momento que delega en otros determinadas funciones, siempre y cuando estas funciones se realicen en un organismo social, comienza a recibir el nombre de administrador. Un buen administrador no lo es precisamente por ser un buen contador, un buen ingeniero, un buen

abogado, etc., sino por cualidades y técnicas que posee específicamente para coordinar funciones, acciones, personas, fines, intereses, etc., en la forma más eficiente. Coordinar implica el ordenamiento simultáneo y armonioso de varias cosas, supone, por lo mismo, que hay diferentes personas y medios diversos orientados todos ellos a la realización de un fin único.

La coordinación es considerada por ello como la esencia de la administración, por la mayor parte de los autores de importancia.

El funcionamiento de la Subdirección Administrativa del Hospital Central Militar, tema de esta investigación, nos habla justamente del ordenamiento de las funciones y de las personas para alcanzar un objetivo único. Es el caso de una área que auxilia de manera fundamental a un organismo social de asistencia médica, manejando adecuadamente tales funciones y personas, las cuales reciben el nombre de servicios administrativos.

Los servicios administrativos comprenden los recursos humanos, los recursos financieros y los recursos materiales, representan el apoyo determinante en la obtención del objetivo principal de toda empresa, pública o privada. Para entender el funcionamiento de estas empresas, es necesario conocerlas en su organización operativa y de servicio. La operación se refiere a la obtención del objetivo principal, y los servicios al apoyo para obtenerlo.

La Subdirección Administrativa del Hospital Central Militar para proporcionarle los servicios administrativos a la operación del hospital, la atención de los pacientes, cuenta con cuatro departamentos para su funcionamiento, uno de ellos, el Departamento de Administración, cuenta a su vez con seis secciones por medio de las cuales maneja los recursos financieros y materiales necesarios para que el hospital funcione adecuadamente.

La estructura organizacional del Hospital Central Militar se ve afectada debido a que la Subdirección Administrativa contempla cuatro departamentos, Departamento de Administración, Departamento de Recursos Humanos, Departamento de Alimentación y Departamento de Ingeniería y Mantenimiento; a su vez, el Departamento de Administración cuenta con seis secciones, Sección de Auditoría Interna, Sección de Finanzas, Sección de Adquisiciones, Sección de Recursos Materiales, Sección de Inventarios y Sección de Informática, de las cuales la Sección de Inventarios y la Sección de Informática obstaculizan por su posición jerárquica, tanto los procesos de organización como los de dirección. Por lo tanto, se hace necesario reestructurar a la Subdirección Administrativa ajustando el nivel inmediato inferior, o sea el nivel departamental, así como el nivel de las secciones; lo que traería como beneficio el proporcionar un servicio técnico de alta calidad, así como el manejo directo de todo lo relacionado con los sistemas que emanan del área de Informática, facilitando la toma de decisiones, adecuada y oportuna.

Mi objetivo es establecer en base a una estructura real de organización, una estructura ideal. Esto es, determinar la organización y funcionamiento de la Subdirección Administrativa del Hospital Central Militar para reestructurarla más adecuadamente con el propósito de obtener un mejor funcionamiento que se refleje en un mayor y eficiente servicio del hospital.

La presente investigación está ordenada en los siguientes --- tres capítulos:

En el primero, La función social del Estado y su vinculación con la Administración Pública, pretendo establecer la relación que guarda el Hospital Central Militar con el Estado y la Administración Pública.

En el segundo, La Subdirección Administrativa en el ISSSTE, - IMSS y Hospital Central Militar, defino qué son los servicios administrativos, qué es una subdirección administrativa con las diferencias del ISSSTE, IMSS y Hospital Central Militar, y establecer la problemática existente en la Subdirección Administrativa del - Hospital Central Militar desde el Departamento de Administración.

En el tercero, Propuesta de una mejor organización en la Subdirección Administrativa del Hospital Central Militar para un mejor funcionamiento, propongo reestructurar la organización del Departamento de Administración para tener una más transparente toma

de decisiones en beneficio de un mejor aprovechamiento de los recursos que maneja.

Por último, esta investigación se encuentra soportada con treinta y dos anexos que considero determinantes en el resultado de la misma.

I. LA FUNCION SOCIAL DEL ESTADO Y SU VINCULACION CON LA ADMINISTRACION PUBLICA.

1. LA PARTICIPACION DEL ESTADO EN LA SOLUCION DE LAS NECESIDADES PUBLICAS.

El Estado nace para atenuar los conflictos de clase y mantener unida a la sociedad. Esto quiere decir, de acuerdo con Omar Guerrero en su obra La Administracion Pública del Estado Capitalista, que el Estado como atenuador del antagonismo social y unificador del conjunto social, es algo externo y diferente a la sociedad ya que existe en la medida en que existen esos problemas - sin solución en el seno de la sociedad. Por lo tanto, "puede afirmarse, con Marx, que el Estado es, desde su punto de vista, la organización de una sociedad incapaz de ordenarse por sí misma, incapaz de superar sus divisiones y conflictos. El Estado es, entonces, la organización política autónoma y autocéfala de una sociedad heterónoma y heterocéfala". (1)

Como todas las funciones sociales, que nacen y se mantienen exclusivamente mediante actos de voluntad humana socialmente efi-

1) Guerrero, Omar. La Administración Pública del Estado Capitalista. p. 263.

caces, también la función social del Estado es algo que se da y plantea a la voluntad humana. La función del Estado nos está necesariamente dada por una situación natural y cultural, "No es nunca una mera situación natural la que reclama la función estatal. Hácese esta una necesidad que domina nuestro obrar en el momento que se produce una determinada situación cultural, a saber, cuando los pueblos se hacen sedentarios. El hacentamiento en un determinado lugar geográfico, limitado por la vecindad de otros pueblos, hace precisa una unidad de acción para la protección de este espacio así como para su eventual ampliación. Esta necesidad de una solidaridad territorial para las cuestiones que de tiempo en tiempo se presentan en lo exterior, no es capaz, sin embargo, ni con mucho, de fundamentar la función de lo que desde el Renacimiento conocemos como Estado. Hay que agregarle un alto grado de división del trabajo social y, condicionada por ella, una cierta permanencia y densidad de las relaciones de intercambio e interdependencia. Esa intensidad de una conexión permanente de vecindad es lo que hace necesaria una organización territorial permanente y unitaria esencialmente referida a la demarcación espacial, a la que se da desde Maquivelo el nombre de Estado". (2).

La función del Estado determinada por el territorio se hace,

2) Heller, Herman. Teoría del Estado. pp. 219-220.

pues, necesaria en el momento en que se llega a una cierta etapa caracterizada por el sedentarismo y por una división del trabajo muy desarrollada. Esta necesidad de la función estatal, que liga nuestras representaciones y nuestros actos, hace que no podamos considerar al Estado como una creación del arbitrio humano; no se opone, en cambio a que en él veamos el producto necesario de la voluntad humana actuando en una situación cultural y natural dada. "En cuanto se llega a aquel grado de interdependencia social en un determinado territorio, se plantea la exigencia de una ordenación unitaria para las relaciones sociales y, con ella, la de un poder común de ordenación que debe realizarse también hacia afuera. Esta necesidad de hecho solo se convierte, sin embargo, en la realidad social del Estado en el momento en que aparece sentida, por el grupo humano que vive en el territorio, como objetivo a alcanzar por la voluntad y, como tal, es realizado. - Donde no sea querido un poder estatal que se afirme a sí propio - en lo interior y lo exterior no surge ni subsiste Estado alguno. Pero siempre que se dé, como supuesto, aquella situación natural y cultural y se prefiera el poder de ordenación territorial propia al extraño, allí existe una voluntad de Estado. Si consigue organizar y poner en actividad, como poder autónomo, la cooperación social en el territorio, nos hallamos ya ante un sujeto del más alto poder territorial, ante un Estado al cual se atribuye, - con necesidad política, el obrar político de gobierno con anterioridad a todo Derecho Internacional y con independencia de toda Ju

risprudencia normativa" (3)

El Estado se caracteriza por los diferentes matices de su elemento humano, de su población, por la religión de la misma, por su raza, por la lengua, por las costumbres, por el pasado histórico, por la cultura particular. También, el Estado, adquiere una personalidad especial, un carácter peculiar que lo distingue de las otras organizaciones políticas similares, por las circunstancias especiales de su territorio, por su geografía; pero además, el Estado se individualiza de otras organizaciones políticas por la especial estructura de sus órganos fundamentales y la situación en que estos mismos se encuentran respecto de los otros, de los elementos constitutivos de la sociedad estatal, de la población y del poder, y respecto al auxiliar indispensable para la vida del Estado, que es el territorio. Así, nos damos cuenta que la personalidad concreta del Estado, aquello que nos hace distinguir un país de otro, tiene su apoyo en el triple aspecto sociológico, geográfico y jurídico.

Con todo esto, el Estado es, en palabras de Andrés Serra Rojas, "un orden de convivencia de la sociedad políticamente organizada, con una población - elemento humano, o grupo social sedentario, permanente y unificado-, asentada sobre un territorio o por-

3) Ibid, pp. 220-221

ción determinada del planeta, provista de un poder público que se caracteriza por ser soberano y se justifica por los fines sociales que tiene a su cargo". (4)

La organización política o poder público institucional es una creación social que tiene por finalidad la realización del bien común o necesidades públicas, a través del poder coactivo del Estado que se manifiesta en el conjunto de las instituciones, poderes, -- funciones y demás estructuras estatales. El Estado ha sido creado para asumir elevados fines sociales, es decir, satisfacer las demandas públicas, para encauzar la vida social por senderos de desarrollo y progreso. "La amplitud del concepto bien común, entrega a la organización política una grave responsabilidad como es la de velar por la supervivencia y desarrollo del grupo social. Como el orden estrictamente social se manifestó incapaz de llevar a la sociedad hacia designios superiores, fue necesaria la organización política o poder coactivo del Estado, o sea el poder político". (5).

El Estado necesita, al igual que todas las asociaciones enca-

4) Serra Rojas, Andrés. Ciencia Política. pp. 283-284.

5) Ibid, p. 543.

minadas a la consecución de fines comunes, una serie de órganos - que obren en su nombre y sustenten y ejecuten la voluntad colectiva; el concepto de órgano es un concepto metafórico, la palabra - órgano está tomada del orden biológico, que supone en el Estado - una realidad orgánica viva; en sentido social, el órgano es una - institución que sirve para alumbrar y mantener perenne la voluntad del Estado; el Estado es una persona jurídica que no puede - concebirse, ni existir sin órganos que lo hagan funcionar. El órgano es un medio de acción para realizar finalidades sociales. - "Estamos en presencia de una unidad jurídica a quien se va a encomendar la realización de determinados propósitos. Si los seres - humanos no concurren con su voluntad personal quedaría como una - buena intención. El órgano es una esfera de competencia que se - integra con dos elementos importantes.

- 1.1 En la persona o conjunto de personas llamadas funcionarios públicos que tienen a su cargo cumplir con los mandatos de la ley en el círculo determinado de su competencia.
- 1.2 El segundo elemento es la unidad a la que la ley le asigna una finalidad. Esta unidad se forma con diversas posibilidades o capacidad jurídica: competencia, derechos, deberes, limitaciones, etc.". (6)

6) Ibid, p. 546.

La teoría constitucional contemporánea formula numerosas clasificaciones de los órganos del Estado, como los llamados órganos supremos o constitucionales y los órganos dependientes; entre los primeros se cuenta al Presidente de la República, las Secretarías de Estado, Ministros de la Suprema Corte y otros; entre los segundos mencionamos a los Directores, Jefes de Departamento, y de oficinas, agentes, etc.

La estructura de los órganos del Estado cuenta con dos diversos aspectos: en uno, atendiendo al órgano que realiza la función, en otro, al aspecto material, es decir, considerando a la función en sus propios y lógicos elementos, con interdependencia de cualquier órgano que la realiza.

La estructura del Poder Ejecutivo Federal se refiere a la organización y funcionamiento de este poder, en sus importantes y necesarias ramas: El Gobierno y la Administración Pública.

Es necesario mencionar que el poder público o autoridad es un factor fundamental para que una sociedad alcance sus fines, principalmente la realización del bien público. El orden, la coordinación y unidad de una sociedad sólo se logran por la obediencia de los gobernados cumpliendo las órdenes de los gobernantes.

Gobierno se refiere al funcionamiento general del Estado, es

la integración de los órganos legislativo, ejecutivo y judicial, - es decir, el gobierno es la parte estructural del Estado. En particular se concreta en los individuos y órganos que asumen la acción del Estado, ya sea el Jefe del Ejecutivo o a sus órganos auxiliares. "El gobierno es el conjunto de órganos del Estado que --- ejercen las funciones en que se desarrolla el poder público que a la entidad estatal pertenece y en su aceptación dinámica se revela en las propias funciones que se traducen en múltiples y diversos - actos de autoridad, el gobierno es algo del Estado y para el Estado, pero no es el Estado". (7) La vida del Estado recibe impulso y dirección del gobierno.

La primera tarea del gobierno es de dirección o de orientación en el encauzamiento general de las actividades públicas y privadas. Consiste en formular mandatos y exigir que se realicen --- actividades encaminadas a la satisfacción de las necesidades colectivas. El gobierno dirige la vida de una nación por medio de mandatos, recomendaciones y con la cooperación de los gobernados, el gobierno manda por medio de leyes y demás disposiciones de carácter general; pero también puede tomar decisiones de carácter particular como decretos, acuerdos, órdenes, instrucciones y decisiones administrativas. El gobierno tiene a su cargo la tarea de crear - el orden jurídico.

7) Burgoa, Ignacio. El Estado. pp. 197-198.

Estado y gobierno no pueden confundirse ni, por ende, sus diferentes formas, las formas de gobierno y las formas de Estado responden a conceptos diferentes. Las formas de gobierno se refieren a los diferentes modos de constitución de los órganos del Estado, de sus poderes y de la relación de esos poderes entre sí. Por el contrario, las formas de Estado se refieren a la estructura misma de la organización política en su totalidad y unidad. "Las formas de gobierno se refieren a ese aspecto más restringido del Estado. La forma del Estado se refiere a la especial configuración de la organización política, tomada en su totalidad. La consecuencia de esta distinción es que puede variar la forma de gobierno sin que varíe concomitantemente la forma del Estado; ambas situaciones son independientes". (8)

La tarea de la administración se traduce en organizar los servicios públicos y los fines que se traduzcan en satisfacción de necesidades colectivas. La administración pública es la acción del Estado encaminada a concretar sus fines. Administrar es proveer - por medio de servicios públicos a los intereses de una sociedad. - La administración selecciona, coordina y organiza las actividades del Estado con medios materiales y con el personal adecuado. Personas y bienes son los elementos indispensables de una eficaz administración, tanto pública como privada. La administración selec-

8) Porrúa Pérez, Francisco. Teoría del Estado. pp. 456-457

ciona al personal técnico y se dirige siempre a las cosas, es decir, a velar por los intereses de una comunidad.

La administración pública es el gobierno en acción, es decir, el movimiento del Estado cuando entra en contacto con la sociedad, "en un sentido más amplio, la administración pública es el gobierno, es decir, todo el conjunto de conducta humana que determina como se distribuye y ejerce la autoridad política". (9) En vez de atender las cuestiones de los fines y la constitución del Estado, se aplica principalmente a problemas de planificación, organización, personal, dirección, finanzas, métodos de trabajo y otros similares.

Enfoca ciertos procesos de gobierno de gran importancia en el funcionamiento de todo sistema político, los cuales son los siguientes:

1.1 Planificación: la formulación de programas, especialmente la integración del plan a largo plazo de todo el gobierno incluyendo la formulación de presupuesto y las funciones relacionadas de administración financiera.

2.1 Administración de personal: la selección, educación y di-

(9) Muñoz Amato, Pedro. Introducción a la Administración Pública I.
p. 15.

rección de las personas que han de participar en las tareas gubernamentales proporcionando el factor más decisivo de toda situación administrativa, la calidad humana; con especial referencia a los problemas de relaciones humanas en el trabajo.

3.1 Organización y métodos: la ordenación de las estructuras institucionales, desde los puntos de vista de la división del trabajo, las jerarquías relacionadas con autoridad, los controles, los grados de centralización y descentralización, la coordinación, la sistematización de los procedimientos, y otros asuntos conexos.

4.1 Relaciones de la rama ejecutiva con el público y con las ramas legislativas y judicial: el sistema de gobierno en su significación total, incluyendo consideraciones específicas sobre las relaciones de sus diversas partes y la responsabilidad de los administradores ante el pueblo.

La administración pública es la acción del Estado en la sociedad, acción que se caracteriza por la doble naturaleza de la propia administración del Estado: dirección administrativa y dominio político. " La dirección administrativa brota de la división social del trabajo; de la armonización y coordinación de conjunto necesaria como compensación al carácter privado de la vida civil.

Por su parte, el dominio político surge de la lucha de clases, de la relación de señorío y servidumbre que imperan en la sociedad y cuya reproducción queda a cargo del Estado. Dirección y dominio, así, integran en unidad la naturaleza dialéctica de la administración pública". (10)

Siempre que varias personas actúan conjuntamente para la consecución de propósitos comunes, estarán presentes en su conducta cuestiones de planificación, organización, dirección, personal, métodos, relaciones de trabajo y otras de la misma clase. Así es en la iglesia, las empresas de producción económica, los sindicatos, las asociaciones profesionales, el ejército, la familia y cualquier otro tipo de actividad colectiva. Se dice que no ocurre ningún cambio significativo cuando el gobierno toma en sus manos la posesión y administración de una empresa comercial, o que ciertas técnicas, como las estadísticas, son iguales dentro y fuera del gobierno. Por estas y otras comparaciones se llega a la conclusión de que son más importantes las similitudes que las diferencias entre las organizaciones públicas y privadas.

Para Pedro Muñoz Amato las siguientes son las características fundamentales que dan perspectiva a las comparaciones más particu-

10) Guerrero, op. cit., p. 244.

larizadas: (11)

Primero, el gobierno existe para servir a los intereses generales de la sociedad, mientras que una empresa comercial sirve a los intereses de un individuo o grupo.

Segundo, el gobierno es, entre todas las asociaciones, la que tiene autoridad política suprema.

Tercero, la autoridad del gobierno está sancionada por el monopolio de la violencia.

Cuarto, la responsabilidad del gobierno corresponde en su exigencia a la naturaleza y dimensión de su poder.

El gobierno impone peculiaridades a su administración debido a que la tarea gubernamental es enorme, compleja, difícil; la universalidad y soberanía del gobierno suponen que este ha de resolver los conflictos e intereses privados, tratando de alcanzar el máximo posible de bienestar general; el gobierno es responsable ante el pueblo.

Omar Guerrero dice, por otra parte, que la administración pú

11) Muñoz Amato, op. cit., p. 52

blica y la administración privada son radicalmente opuestas y sólo encontramos como denominador común entre ambas su papel de reproducción del imperio del capital sobre el trabajo, la relación entre la administración pública y privada es perceptible en dos aspectos: (12)

Primero, en la tarea de armonización y coordinación del trabajo cooperativo. La administración pública dirige, por medio de funciones generales, el trabajo conjunto de las distintas esferas de la sociedad, armoniza y coordina la actividad productiva de la sociedad, como compensación a la división social del trabajo. La administración privada, que se plasma en la gerencia capitalista, también dirige lo que como actividad particular de cada empresa se ha convertido en una misión general, es decir, armoniza y coordina la actividad productiva total de la propia empresa, como compensación a la división técnica del trabajo en el interior del establecimiento febril.

Segundo, en la tarea de control y subordinación de los sometidos por parte de los sometedores. La administración pública tiene como misión garantizar el imperio del capital sobre el trabajo, -- por lo que su propia existencia es un producto de las luchas de -- clases al nivel de la sociedad y, por lo tanto, del propio Estado,

12) Guerrero, op. cit., p. 245

en la medida que es el Estado mismo el que debe paliar tales luchas; por ello, siendo la administración pública un producto de las clases y sus conflictos, habrá de asumir como tarea el coadyuvar a la reproducción de esas clases sin reproducir sus conflictos. La administración privada no garantiza el imperio del capital sobre el trabajo, es el imperio mismo; pero, como la administración pública, es también un producto de las clases y sus antagonismos y debe participar en la reproducción de las clases sin reproducir sus antagonismos.

La administración pública y la administración privada son distintas, son opuestas, pero se relacionan en un punto: su papel en la reproducción del imperio del capital sobre el trabajo y la armonización y coordinación del trabajo social y asociado.

La administración pública no es la administración de la sociedad, sino la administración del Estado en la sociedad, el poder ejecutivo que gobierna en interés de las clases dominantes en la medida en que el Estado es su propio representante. La administración pública es el gobierno en acción, el poder ejecutivo delegacional del Estado en la sociedad, que hace valer los intereses de las clases dominantes frente al resto de la sociedad.

Ninguna política puede ponerse en vigor sin una administración, ya que si bien son los partidos los que se organizan para --

exigir lo que debe hacerse y son los ejecutivos los que llegan a los cargos para decir cómo deben ejecutarse tales cosas, son los hombres que están en el sitio de los acontecimientos, administradores, los que deben ejecutarlas. La administración puede hacer o destruir una política, ya que los burócratas pueden fingir que ejecutan una política o una ley cuando en realidad la están saboteando.

Para que una política funcione, o un líder, o un partido tengan poder real, deben tener el apoyo de un cuerpo de personal administrativo que sea suficientemente leal y competente para dar cumplimiento a sus órdenes. " Política y administración, tan frecuente y artificialmente opuestas, disociadas, escindidas, son la unidad dialéctica de la administración pública. Tal unidad, por tanto excluye toda separación o toda reducción de una a la otra. Decir administración pública es decir, a la vez política y administración. No es accidental que por administración se entienda la dirección colectiva del aparato productivo de la sociedad; tampoco lo es que por pública se comprenda el carácter político del Estado como dominio de la sociedad. Reducir puramente la administración pública a su naturaleza administrativa es deformarla, convertirla en un instrumento cibernético, racional y neutral; reducir puramente la administración pública a su naturaleza política es confundirla en el pantano de la política pública e identificar su carácter al de los partidos y los grupos de presión, identificarla del parla

mento y tribunales". (13)

Pero no sólo es inadmisibles la reducción de la administración pública a la administración o a la política, sino también la reducción de la política a la administración pública, es decir, a la administración. "Cuando decimos que la administración pública es dominio, es decir, política, estamos afirmando que la naturaleza sustancial de aquella como acción del Estado en la sociedad está regida por el principio del propio Estado, esto es, por su naturaleza política entendida como contraparte a la naturaleza civil de la sociedad. Por tanto, ni el Estado ni la política son reductibles a la administración pública; el Estado integra en su régimen, el conjunto de las instituciones políticas entre las cuales se encuentra como una de ellas la propia administración pública plasmada en el poder ejecutivo. La política por su parte, tampoco se limita a la administración pública sino que implica una esfera de problemas -- que no sólo definen el Estado político, sino también empapan de -- ella misma a las instituciones sociales que entran en contacto con él; incluye, así, todos los aspectos de la sociedad que entran en contacto con el Estado, sea por la acción del Estado en la sociedad -la administración pública- o por la acción de la sociedad en Estado -el legislativo, los partidos, los sindicatos y otros -

13) Ibid, p. 246

gremios clasistas. El mundo del Estado y la política, en suma, es más comprensivo que el de la administración pública y, desde luego, lo incluye". (14)

Sin embargo, lo usual no es la reducción de la política a la administración pública, sino la reducción doble de la administración pública a la política, por su parte, y a la administración por la otra. El primer caso es frecuente entre los politólogos; el segundo entre los gerencialistas. Ambos, empero son igualmente peligrosos por cuanto no solo reducen el significado de la administración pública, sino que distorsionan y falsifican su definición como centro institucional de poder del Estado.

Gobierno y administración guardan relaciones estrictas y necesarias, el gobierno necesita de la administración para que sus propósitos alcancen realizaciones prácticas; y la administración requiere que el gobierno asuma la dirección y orientación del Estado.

Así, pues, gobierno y administración pública son los elementos indispensables que el Estado requiere para cumplir con los elevados fines sociales a que está comprometido, son los elemen-

14) Ibid, p. 247

tos que necesita para dar solución a las necesidades públicas.

1.1 LA INTERVENCIÓN DEL ESTADO EN LA ECONOMÍA PARA SATISFACER LAS NECESIDADES PÚBLICAS:

El Estado es un ente económico. Junto a su dimensión política, derivada de ser una condensación centralizada del poder en una determinada sociedad, está su faceta de sujeto instrumentador y regulador de actividades económicas. Su aspecto político, centrado en el concepto de poder, se explica y legitima por su finalidad: organizar la vida del conjunto para satisfacer sus necesidades, lograr el bienestar colectivo o el bien común, como quiere llamarsele. No es exclusivamente un poder normativo que dicte disposiciones y las haga cumplir, sino también un sujeto que actúa en la realidad social y administra los bienes de la colectividad.

Se denomina intervención económica del Estado precisamente a las actividades estatales consistentes en fijar normas que obligan a la realización u omisión de cierta conducta con efectos económicos, y la realización directa por parte del Estado, de actividades de carácter económico, sean de producción, circulación o distribución. Generalmente no se discute la actividad consumidora del Estado, es decir, no se le objeta que sea consumidor, pero sí productor o comerciante.

El Estado no hace otra cosa sino regular la vida colectiva a través de normas y administrar un conjunto de bienes. El Estado no puede dejar de intervenir en la economía sin dejar de ser Estado. Para comprenderlo es necesario acudir a la perspectiva histórica, hacer referencia al liberalismo que se manifiesta como una corriente de pensamiento defensora de los intereses de la pujante burguesía industrial y comercial del siglo XVIII en contra de un poder estatal altamente regulador, cuya acción constituía un obstáculo para la expansión económica de dicha clase social.

Se plantea entonces, como lo hacen Adam Smith y David Ricardo, el principio de que el Estado debe abstenerse de regular la actividad económica, que debe dejarse en libertad a los individuos para buscar su mayor beneficio y, como resultado de un equilibrio de la lucha de todos por alcanzar sus propios objetivos, se producirá una mejoría general. Esta presentación ideológica favorecía a un determinado interés de la clase que se veía afectada por las regulaciones económicas impuestas por el Estado. La ideología liberal deseaba disminuir la injerencia en la economía del Estado, pero al mismo tiempo quería incrementarla en el sentido de actividad preservadora de sus intereses, es decir el Estado no debía regular determinadas formas de producción o de circulación pero sí garantizar el goce de los productos de la actividad económica. - No se pretendía marginarlo totalmente de la acción reguladora, - sino que ésta se dedicara exclusivamente a salvaguardar el disfrute de los bienes obtenidos mediante tal actividad.

A un Estado con estas características se le ha llamado Estado gendarme, cuyo fin es prestar a la colectividad un servicio de vigilancia, en sentido amplio. Dicho servicio no deja de representar una actividad económica para satisfacer la necesidad de un grupo, lo cual también supone, necesariamente, obtención de recursos y su administración por parte del Estado para la prestación del Servicio que permita garantizar el disfrute de los bienes que se poseen.

En realidad, pues, cuando el liberalismo plantea como ideología de la burguesía emergente esta abstención del Estado, pugna por el libre juego de las fuerzas económicas en su propio beneficio, y aquí podemos adelantar algo que analizaremos más adelante: el Estado actúa bajo el impulso de fuerzas sociales que pretenden conseguir de parte del poder público la actividad que les resulte más favorable.

El socialismo, en cambio, supone un esquema de supresión del Estado precisamente por considerar que emplea la fuerza sólo en beneficio de la clase propietaria de los medios de producción. La aparición del socialismo y las profundas desigualdades sociales gestadas por la adopción a ultranza de la teoría liberal, condujeron ya a fines del siglo pasado a correcciones mediante normas legislativas -forma típica de acción del Estado- para reequilibrar, en este caso, al conjunto social.

Se admite más adelante, en virtud de la evidencia de los hechos, el imperativo de destinar recursos públicos a la satisfacción de ciertas necesidades generales de carácter social. En nuestro siglo aparece la noción de Welfare State o Estado Benefactor, la cual considera deber del Estado asegurar niveles mínimos de atención a necesidades básicas como el empleo o la alimentación. Surge también la idea de un Estado social cuya acción, orientada por la corriente política denominada social-democracia, se dirige a evitar un desequilibrio tal que únicamente se beneficie unos cuantos y la mayoría se vea marginada de los satisfactores sociales.

En la fase inicial del desarrollo del capitalismo, el Estado intervino y proyectó su acción en el campo comercial. Después, al cobrar impulso el industrialismo sobre la base de la industria privada, el Estado se abstuvo de actuar en ciertos países. Pero a raíz de la Primera Guerra Mundial y especialmente a consecuencia de la Gran Depresión, el Estado volvió a intervenir con el fin de garantizar ciertos niveles de empleo y de ingreso, aun en los países hasta entonces más liberales. De igual manera, tuvo que intervenir en los países poco desarrollados, con el propósito de acelerar su desarrollo económico y crear condiciones y bases para el esfuerzo de la iniciativa privada fuera de mayor provecho en la promoción del desarrollo económico.

Es cierto, entonces, que tanto en la primera fase del desa-

rrollo del capitalismo, como en su etapa actual, han sido las variables condiciones históricas, económicas y sociales, las que de terminan la forma, el grado, la amplitud, el método y los fines de la intervención del Estado en el proceso económico; lo que es igualmente válido para los países más desarrollados como para los menos desarrollados.

De acuerdo con esto, la salud económica de una sociedad no depende de que el Estado intervenga o se abstenga, sino más bien, de que la intervención se justifique en función de las causas y circunstancias históricas que la condicionan. No se pretende negar que los beneficios de la iniciativa privada cooperen al bienestar; lo que puede discutirse es que sea esta, exclusivamente, la única capaz de producir el bienestar. El problema consiste en determinar si la libre empresa es capaz o incapaz de garantizar todo el progreso, sin la intervención del Estado. Dicho de otro modo, se trata de saber cómo resulta más provechosa la acción de la iniciativa privada, con o sin la intervención del Estado.

En general, el Estado siempre ha dejado al empresario aquellas tareas donde la experiencia ha demostrado que puede y quiere ser creador; en cambio, lo suple o sustituye en aquellas actividades en donde éste ve que las posibilidades de éxito son reducidas y en donde la libre empresa no asume la responsabilidad necesaria frente a los intereses generales.

Precisamente son las fallas del sistema de economía privada las que han obligado al Estado intervenir en todas aquellas actividades donde la acción de aquel ha dejado de ser creadora o se ha convertido en nociva.

Entre el gobierno y la iniciativa privada hay una relación mutua. El primero, juega un papel muy importante en la estabilidad y en la promoción general del desarrollo económico y, la segunda, promueve empresas buscando utilidades y procurando el menor costo de producción posible. Por otra parte, los cambios tecnológicos en el aspecto de la producción, del comercio y de las comunicaciones, llevan a la intervención del Estado como consecuencia de la creciente interdependencia y complejidad del sistema económico.

La necesidad de utilizar óptimamente los recursos económicos a medida que se hace más complejo el funcionamiento del sistema económico, exige una creciente coordinación que origina forzosamente la intervención del Estado. Esté hecho, reconocido ampliamente dentro del ámbito de la empresa privada, fue aceptado aun en donde el liberalismo mantuvo su último reducto.

Las causas básicas que han motivado la creciente intervención económica del Estado son las siguientes: (15).

(15) Revista de Investigación Económica. Octubre-Diciembre 1984.

- 1.1. Los adelantos tecnológicos y la invalidez de la teoría del laissez-faire.
- 1.2. Problemas de coordinación.
- 1.3. Presiones de grupo.
- 1.4. Socialización de los riesgos.
- 1.5. La nacionalización del problema económico.

En otras palabras, la función básica del Estado consiste en mantener la estabilidad a un alto nivel de ocupación en los países más desarrollados y, en el caso de los menos desarrollados, su tarea fundamental consiste en acelerar el desarrollo económico con la mayor estabilidad posible. Al mismo tiempo, ha de sentar las bases para la iniciativa privada asuma su responsabilidad en el proceso económico.

A menudo, la intervención del Estado es un arma de doble filo: para determinados sectores, interviene demasiado y, para otros, se mantiene encadenado a los principios liberales. Por ello, la intervención estatal requiere una buena dosis de prudencia, una gran situación sobre la que pretende actuar.

El estado tiene que intervenir para estimular el desarrollo

económico, pero no debe olvidarse del vasto sector que integran los consumidores. Tiene que estar pendiente de la conservación de los recursos naturales, de la elevación permanente de los niveles de vida y de la reducción de la dependencia económica con el exterior. Al mismo tiempo, debe estimular al sector privado para que se aumente el nivel productivo y se realice permanentemente la necesaria - reinversión de utilidades.

Cuando el Estado interviene en el campo económico, persigue - múltiples fines. Los principales, son los siguientes: (16).

1.1. Satisfacer a la colectividad de servicios generales.

1.2. Actuar en aquellos campos donde la iniciativa privada se abstiene por falta de suficientes incentivos.

1.3. Conservar el patrimonio nacional.

1.4. Proteger al público.

1.5. Contrarrestar la acción de los monopolios.

1.6. Promover indirectamente la actividad económica, a base de incentivos de distinto orden (exenciones de impuestos, -

(16) Ibid, p. 361.

subsidios, aranceles, controles, etc.)

- 1.7. Proteger a los sectores económicamente débiles (seguridad social, establecimiento de salario mínimo, precios de garantía, controles de precio, etc.)
- 1.8. Garantizar la libertad de empresas.
- 1.9. Satisfacer objetivos humanitarios y asistenciales (hospitales, protección de la salud pública).
- 1.10. Aplicar políticas tendientes a garantizar adecuados niveles de empleo y de desarrollo económico.

Así pues, el campo de acción del Estado es muy amplio y la economía mixta es un fenómeno extraordinariamente complejo. Bajo este régimen, que es el vigente en la mayor parte de los países occidentales, el sector público y el privado comparten la responsabilidad de mantener la libertad y el bienestar.

2. SECTORIZACION DE LA ADMINISTRACION PUBLICA

La administración pública mexicana está integrada por los siguientes organismos federales: (17)

2.1 Presidente de los Estados Unidos Mexicanos. Art. 80 y siguientes de la Constitución.

2.2 Consejo de Ministros. Art. 29 Constitucional.

2.3 Secretarios de Estado. Arts. 90 a 93 de la misma Carta.

2.4 Departamentos Administrativos. Art. 92 Constitucional.

2.5 Procuraduría General de la República. Art. 102 de la Constitución.

2.6 Gobierno del Distrito Federal. Art. 72, fracción VI Constitucional.

2.7 Instituciones del sector Paraestatal.

17) Serra Rojas, op. cit., 553

2.8 Instituciones centralizadas y desconcentradas.

2.9 Empresas privadas de interés público.

2.10 Comisiones administrativas intersecretariales.

2.11 Comisiones internacionales administrativas.

2.12 Tribunal Fiscal de la Federación

2.13 Tribunal de Conciliación y Arbitraje de los servidores públicos.

2.4. Tribunal de lo contencioso administrativo del D.F.

Estos organismos federales corresponden, unos a la organización centralizada, y otros a la organización descentralizada.

La Ley Orgánica de la Administración Pública Federal de 1986 - establece las bases de organización de la Administración Pública Federal, centralizada y paraestatal. Así, la Presidencia de la República, las Secretarías de Estado, los Departamentos Administrativos y la Procuraduría General de la República integran la administración pública centralizada; los organismos descentralizados, las empresas de participación estatal, las instituciones nacionales de seguros y de fianzas y los fideicomisos, componen la administración -

pública paraestatal.

Para el Estudio, planeación y despacho de los negocios del orden administrativo, el Poder Ejecutivo de la Unión contará con las siguientes dependencias:

Secretaría de Gobernación.

Secretaría de Relaciones Exteriores.

Secretaría de la Defensa Nacional.

Secretaría de Marina.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Secretaría de Programación y Presupuesto.

Secretaría de la Contraloría General de la Federación.

Secretaría de Energía, Minas e Industria Paraestatal.

Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.

Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos.

Secretaría de Comunicaciones y Transportes.

Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología.

Secretaría de Educación Pública.

Secretaría de Salud.

Secretaría de Trabajo y Previsión Social

Secretaría de la Reforma Agraria.

Secretaría de Turismo.

Secretaría de Pesca.

Departamento del Distrito Federal.

Todas estas dependencias tendrán igual rango, y entre ellas no habrá, por lo tanto, preeminencia alguna.

3. SECTOR SALUD.

El apartado A del Artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos dice que "entre los obreros, jornaleros, empleados domésticos, artesanos, y de una manera general todo contrato de trabajo" deberá contener lo que se refiere en la fracción XXIX en materia de salud: proteger al trabajador y a su familia contra riesgos de trabajo, enfermedades y maternidad, invalidez, vejez, cesantía en edad avanzada y muerte, proporcionándoles atención médica, pago de pensiones, jubilación, indemnizaciones, etc. Asimismo, en el apartado B del mismo Artículo encontramos que "entre los trabajadores de la Unión, el Gobierno del Distrito Federal, y sus trabajadores", en la fracción XI en materia de salud: - La Seguridad Social cubrirá los accidentes y enfermedades, maternidad, jubilación, invalidez, vejez y muerte, en caso de accidente o enfermedad se conservará el derecho al trabajo por el tiempo que determine la ley, los familiares de los trabajadores tendrán derecho a asistencia médica y medicinas en los casos y en la proporción que determine la ley. En la fracción XIII de este mismo apartado - "los militares, marinos y miembros de los cuerpos de seguridad pública, así el personal del servicio exterior, se regirán por sus propias leyes; y el Estado proporcionará a los miembros en el activo del Ejército, Fuerza Aérea y Armada, las prestaciones de Seguridad Social en términos similares" a las fracciones anteriores.

Sobre la base de este mandato Constitucional en lo que a salud se refiere, a la Secretaría de Salud, órgano creado por el Estado - para este propósito y al cual el gobierno por medio de la administración pública le da impulso y dirección, le compete, entre otros asuntos: (18)

3.1 Establecer y conducir la política nacional en materia de asistencia social, servicios médicos y salubridad general, con excepción de lo relativo al saneamiento del ambiente; y coordinar los programas de servicio a la salud de la administración pública federal, así como los agrupamientos por funciones y programas afines que en su caso, se determinen.

3.2 Planear, normar, coordinar y evaluar el Sistema Nacional de Salud y proveer a la adecuada participación de las dependencias y entidades públicas que prestan servicios de salud, a fin de asegurar el cumplimiento del derecho a la protección de la salud.

3.3 Planear, normar y controlar los servicios de atención médi

18) Leyes y Códigos de México. Ley Orgánica de la Administración Pública Federal de 1986. pp. 44-45.

ca, salud pública, asistencia social y regulación sanitaria que corresponden al Sistema Nacional de Salud.

- 3.4 Dictar las normas técnicas a que quedará sujeta la prestación de servicios de salud en las materias de salubridad general, incluyendo las de asistencia social, por parte de los sectores públicos, social y privado y verificar su cumplimiento.

En el Plan Nacional de Desarrollo, que es un mandato Constitucional, se establecen los lineamientos que en materia de salud seguirán los organismos encargados de la misma. De esta manera, podemos ver que se le asigna una alta prioridad a la línea estratégica de atención a las demandas básicas de bienestar social, debido a que una población con niveles adecuados de educación, sana, bien alimentada, con acceso a los servicios indispensables, permiten alcanzar una economía más eficiente, más competitiva y en proceso de expansión. Se pretende que esta línea estratégica sea una característica sustancial de la presente administración, las tareas correspondientes se efectuarán, entre otras, en la atención de las necesidades básicas de la población, de acuerdo con el "carácter y urgencia de las demandas detectadas en la consulta popular, a saber: agua potable, vivienda, alimentación, educación, salud y seguridad social, pavimentación, electricidad para uso doméstico y transporte

urbano". (19)

En una sociedad que tiene como principio la justicia y la igualdad sociales, la salud es un derecho esencial de todos, no solamente es producto del progreso económico, sino que requiere de acciones específicas para prevenir, preservar, o restituir la integridad y vitalidad física y mental de toda la población. "El objetivo más amplio de la política de salud, asistencial y seguridad social persigue impulsar la protección a todos los mexicanos, brindando servicios y prestaciones oportunas, eficaces y humanitarias que coadyuven efectivamente al mejoramiento de sus condiciones de bienestar social". (20)

Estrategias generales que regirán las acciones del Sector Salud:

- 3.1 Elevación de la calidad de los servicios de salud.- mayor calidad en la prestación de los servicios médicos: prontitud y buen trato con acciones que aumentan la productivi-

19) Poder Ejecutivo Federal. Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994. p. 100

20) Ibid, p. 105.

dad mediante la ampliación de turnos y actitudes apropiadas en el personal; efectividad y eficiencia de las acciones médicas a través de educación médica continua, el establecimiento de comités para la promoción de la calidad asistencial, y a la permanente evaluación de la operación del sistema de atención al público usuario; así como también una mayor inversión para ampliar la cobertura y el acceso a las instalaciones médicas.

3.2 Atender las desigualdades sociales.- se concederá prioridad especial a la atención de las zonas marginadas urbanas y rurales con énfasis en la atención primaria a la salud con personal técnico o auxiliar capacitado para este propósito.

3.3 Modernizar el Sistema de Salud.- promover activamente la salud como uno de los bienes más preciados del individuo y la comunidad es uno de los propósitos fundamentales del sector.

3.4 Para cumplir con las políticas nacionales de salud y asegurar los programas de mediano plazo, se reforzará la coordinación funcional del Sistema Nacional de Salud. Se adecuará el marco jurídico de la salud a las condiciones actuales, y se establecerán mecanismos de planeación y coordina

ción con el fin de evitar duplicidades y desperdicios de recursos. Se continuará con la política de descentralización de los servicios de salud. La modernización sanitaria y la simplificación administrativa serán orientaciones esenciales de los programas de salud.

Finalmente, la Secretaría de Programación y Presupuesto define la estrategia programática a la que ha de sujetarse la Secretaría de Salud en el año de 1990.

De la siguiente manera: (21)

En concordancia con los objetivos y políticas señaladas en el Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994, y en el marco de la Ley General de salud, la Secretaría de Salud se propone mantener los logros obtenidos hoy para impulsar la protección a todos los mexicanos, a través de servicios oportunos, eficaces y equitativos, así como fomentar el autocuidado de su salud, entendida como el medio y el fin para el desarrollo. Al respecto se plantearon los siguientes objetivos, que guiarán las acciones del sector:

3.1 Tender hacia el acceso universal, con equidad, en relación a la atención médica primaria.

21). Presupuesto de Egresos de la Federación para 1990. spp.
Sector Salud.

3.2 Hacer de la salud el medio y el fin del desarrollo.

3.3 Fortalecer los sistemas locales de salud.

3.4 Fomentar la creación de una cultura de la salud.

3.5 Consolidar la coordinación funcional del Sistema Nacional de Salud.

La noción de bienestar social se ha encontrado históricamente vinculada a los valores fundamentales de justicia y libertad y se refiere al reclamo por asegurar la satisfacción de las necesidades esenciales de todos. El crecimiento y la estabilidad tendrían poco significado para el desarrollo si no se reflejaran en el bienestar colectivo. En el Informe de Gobierno de 1990 se establecieron las políticas sociales seguidas durante ese año, las cuales son congruentes con las trazadas en el Plan Nacional de Desarrollo 1989 - 1994, y por consiguiente, las que se seguirán en los próximos años.

En el Informe de Gobierno de 1990 se establece que el Estado se reforma para desencadenar la transformación social de México, plantea que cuando la economía se fortalece, cuando se multiplican las oportunidades y se reducen las diferencias, la Nación se hace más soberana. Ello no acontece sólo por la mayor generación de la riqueza; ni siquiera por una mejor distribución de ella. Reclama eso y más : " Una convicción y una emoción socialmente compartidas de que per

cer a la Nación significa hacer del destino general parte del propio ". Ese es un compromiso ético y una responsabilidad que el Estado en ningún momento puede rehuir.

La creación de condiciones económicas propicias es, por su parte, requisito para que el incremento del bienestar sea amplio y perdurable. Por ello la estrategia global se apoya en el aumento de la productividad para impulsar los avances en el mejoramiento social.

El aumento del nivel de vida de la población se apoyará en dos bases económicas fundamentales: por una parte, la creación de actividades y empleos bien remunerados y, por la otra, el incremento de los salarios reales, sobre la base de una evolución económica que fortalezca la demanda de trabajo, el aumento de la productividad, el uso eficiente de las potencialidades del país, y el equilibrio de los factores de la producción.

Para un Estado justo las prioridades son las de bienestar social. De acuerdo al Informe de Gobierno de 1990, estas prioridades en materia de política social son :

- 3.1. La Educación, como uno de los componentes y parte central de la modernización del país.
- 3.2. La política cultural, donde se ha procurado la realización descentralizada y corresponsable de las tareas de preservación, estímulo y difusión del arte y la cultura.
- 3.3. La elevación de la calidad de nuestros servicios de salud y de segu-

ridad social, donde se amplió la cobertura con la inauguración de hospitales y centros de primer nivel de la Secretaría de Salud, del Instituto Mexicano del Seguro Social y del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado.

- 3.4. La Comisión Nacional del Deporte ha extendido sus actividades con el fin de seguir ofreciendo opciones al desarrollo individual y social - en particular para la juventud.
- 3.5. Reforzar las políticas de descentralización de la población, de los - servicios y de las actividades productivas. La sola voluntad del go - bierno no basta; se requiere de la efectiva incorporación de los Sec - tores Sociales y Productivos.
- 3.6. La construcción de vivienda en nuestro país sigue estando rezagada, - una morada digna y decorosa es una de las demandas más sentidas de la - población y es el sustento indispensable para mejorar su bienestar.
- 3.7. El respeto al medio ambiente, donde se pone énfasis en el combate a la - contaminación en zonas críticas y a la protección de los recursos na - turales.

Otra de las prioridades fundamentales de la política económica y social se - rá el ataque frontal a la pobreza extrema, si no se corrigieran los aspectos más - lacerantes de la miseria, el aumento del nivel general de vida se reflejaría en - mayores diferencias sociales.

En lo que se refiere a los servicios de salud y seguridad social, tema de - esta subcapítulo, los anexos 1.3.1., 1.3.2., 1.3.3., 1.3.4., 1.3.5., 1.3.6. y - 1.3.7. nos muestran los avances en los últimos 20 años en materia de salud; en -

ellos podemos ver la esperanza de vida al nacer, las principales causas de mortalidad, recursos físicos, recursos financieros, recursos humanos, cobertura y servicios médicos de la Secretaría de Salud, IMSS e ISSSTE.

Es evidente un avance positivo en cuanto a cantidad y calidad en cada uno de los puntos tratados en las estadísticas de los anexos mencionados. Pero también es cierto que aun hay mucho por hacer en materia de salud y seguridad social para satisfacer las demandas de un país tan densamente poblado y con grandes rezagos como lo es el nuestro.

Año	Españoles de más de 15 años (Años)			Subtotal (Total de muertes de los extranjeros no incluidos en el total de la población)	Población (Total de la zona censada)	Mortalidad general (Cálculo)
	Sexuales	Personales	Sexuales			
1970	82 21	80 23	84 26	2 133 0	307 7	683 836
1971	82 21	80 23	84 29	2 221 0	628 0	458 323
1972	82 21	80 23	84 29	2 246 0	702 0	479 308
1973	82 21	80 23	84 29	2 372 0	789 0	439 813
1974	82 21	80 23	84 29	2 857 0	878 0	432 104
1975	84 08	81 54	86 34	2 430 0	1 028 0	473 868
1976	84 08	81 54	86 34	2 370 0	1 321 8	453 880
1977	84 08	81 54	86 34	2 428 0	2 173 2	426 064
1978	84 08	81 54	86 34	2 347 0	10 322 0	414 381
1979	84 08	81 54	86 34	2 448 0	10 387 8	428 211
1980	85 73	83 30	88 38	2 456 0	13 380 7	434 445
1981	85 73	83 30	88 38	2 445 9	14 828 8	424 274
1982	85 73	83 30	88 38	2 382 9	8 788 2	412 340
1983	85 73	83 30	88 38	2 829 1	10 442 0	412 423
1984	85 73	83 30	88 38	2 811 8	13 054 8	410 350
1985	84 30	82 87	72 30	1 875 8	13 878 0	414 023
1986	86 43	83 25	71 77	1 387 8	12 719 4	400 076
1987	86 76	83 37	72 11	1 788 3	14 572 2	400 280

Año	Defunción						Causa principal de mortalidad	Embutimiento del total (FAM, etc. según normas vigentes)	14 años de edad o más
	Defunciones y otros fallecimientos registrados oficialmente	Defunciones de otros fallecimientos no registrados oficialmente							
1970	88 809	88 412	32 828	23 273	33 488	250 126			
1971	79 406	84 302	34 884	24 758	31 342	251 577			
1972	78 748	86 804	31 198	23 447	38 148	244 307			
1973	78 816	84 321	32 176	23 688	43 222	223 421			
1974	83 732	82 842	42 902	22 228	42 773	211 867			
1975	98 021	91 281	38 146	21 183	42 441	211 426			
1976	87 343	91 238	32 878	22 578	42 648	211 240			
1977	83 821	88 380	38 712	23 317	44 736	202 221			
1978	89 023	88 878	40 042	22 211	44 582	201 071			
1979	82 448	88 330	42 638	24 841	48 972	206 982			
1980	81 083	87 111	47 388	26 289	48 836	211 544			
1981	88 705	82 382	48 388	26 210	48 578	212 723			
1982	82 855	81 482	48 324	25 482	43 748	211 754			
1983	82 718	84 227	48 826	23 888	48 348	211 504			
1984	82 348	88 274	48 823	23 388	48 841	211 883			
1985	88 281	82 788	44 282	21 225	50 738	220 842			
1986	81 472	88 508	42 044	18 320	48 802	217 277			
1987	82 877	89 638	43 781	22 201	48 804	214 848			

1. Datos 1984 se corresponden al total de España para personas quincenarias. A partir de 1985 se separa por sexo.
 2. Para 1987 se proporcionan cifras preliminares.
 3. Se registran los datos de estadísticas demográficas consecutivos por unidades de la IGA.
 4. La información de esta columna está basada en los datos de la encuesta de mortalidad.
 5. En los años 1970 y 1981 se incluyeron las estadísticas del INE, las de los años 1979 y 1982 conforman las estadísticas del INE y del IGSSE.

FUENTE: Secretaría de Salud. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Historia.

50
Recursos físicos de la Secretaría de Salud
(Personas)

Año	Unidades físicas						Cuentas-tenientes	Obras-tenientes	Salas de operaciones	Inventarios	Libros-tenientes 3	Subsistemas de radiología	Sistemas de energía	Compras en efectivo		
	Total	Compras en efectivo	Maquinaria y equipo general 1	Maquinaria y equipo especializado 2	Total	Compras								En existencia		
1960	2 841	2 833	84	24	5 248	329	488	538	564	243	37	21 926	20 214	1 287		
1961	2 739	2 921	84	24	6 384	481	484	537	643	339	37	14 885	12 826	2 330		
1962	2 795	3 029	127	24	5 241	488	2 185	388	388	388	42	28 893	17 137	11 529		
1963	2 781	3 863	78	24	5 238	528	1 887	388	521	381	8	28 332	17 788	11 564		
1964	2 858	3 744	98	28	6 422	404	2 201	622	478	380	43	33 888	17 273	16 722		
1965	4 442	4 294	121	27	8 825	454	2 747	921	543	520	48	48 958	18 188	19 482		
1966	5 115	5 248	128	29	11 113	501	2 888	1 284	534	828	63	42 354	20 327	21 887		
1967	5 734	5 559	145	30	12 723	514	3 881	1 290	538	828	64	42 129	20 217	24 431		
1968	6 296	6 286	141	38	12 542	547	3 222	1 231	542	818	70	44 219	18 722	24 431		
1969	6 284	6 410	143	41	12 080	531	3 272	1 182	720	981	113	45 388	20 838	24 431		
1969*	7 078	6 883	145	41	13 833	540	3 615	1 434	838	721	113	50 372	22 433	29 841		

1 De 1962 a 1963 se compraron 16 unidades que corresponden a 23 cuentas de más. A partir de 1964 se incluyeron en cada teniente 20 cuentas de más.
2 En 1969 siguen en existencia muchas máquinas de compra de laboratorio.
3 Cifras estimadas.

FUENTE: Secretaría de Salud.

Recursos humanos de la Secretaría de Salud
(Personas)

Año	Médicos en servicio con el personal					Médicos en otros servicios 3			Especialistas			Personal de enfermería (cuentas de personal)		Personal de recursos humanos 4			
	Total	Compras en efectivo 1	Expedientes	Preventivo	Colaboradores	Operación 2	Administración	Asesoría	Operación	Administración	Asesoría	Médicos	Enfermeras	Otro personal	Médicos	Enfermeras	Otro personal
1960	1 713	268	885	40	34	203	1 033	245	1 823	882	3 131	348	86	81	181	281	181
1961	1 802	280	880	43	27	218	1 077	238	1 842	751	3 281	384	141	81	181	281	181
1962	12 485	3 252	3 431	4 548	1 485	4 117	5 542	2 982	14 024	4 637	21 873	387	180	180	180	180	180
1963	12 603	3 883	3 478	4 548	1 818	4 872	6 288	2 778	14 225	4 478	25 882	348	178	178	178	178	178
1964	17 541	5 533	3 737	6 157	2 114	1 880	6 877	3 511	16 005	7 771	15 180	428	183	180	180	180	180
1965	22 292	6 383	5 421	7 022	3 587	887	9 138	488	21 131	9 882	25 404	288	140	140	140	140	140
1966	22 362	6 282	7 220	6 128	3 728	1 163	7 887	887	23 828	9 788	27 217	1 020	188	181	181	181	181
1967	27 818	8 004	6 938	6 434	3 570	1 132	8 438	888	28 808	9 381	30 482	1 412	285	242	242	242	242
1968	27 548	8 233	3 583	3 320	3 885	1 285	8 084	1 241	28 857	10 119	29 788	1 518	281	281	281	281	281
1969	28 823	8 281	6 825	7 375	3 885	1 198	8 887	1 281	29 573	11 801	28 827	1 515	422	288	288	288	288
1969*	29 202	7 205	6 205	6 958	3 382	888	10 874	1 381	33 000	14 313	34 888	1 832	413	212	212	212	212

1 Incluye médicos generales.
2 Se refiere a médicos cuya función principal es la prestación de servicios médicos de diagnóstico y tratamiento.
3 Se incluye personal administrativo y otro personal profesional. En 1968 se refiere a la administración.
4 Solo se refieren los cursos de personal profesional adscrito a unidades médicas.
5 Solo incluye información de los médicos nacionales de Salud.
6 Cifras estimadas.

FUENTE: Secretaría de Salud.

Cobertura y servicios proporcionados por la Secretaría de Salud

Año	Cobertura porcentual total (Miles de personas)	Compras (Miles)	Unidad de Salud (Miles de personas)	Expendido (Miles de personas)	Personas atendidas (Personas)	Costo promedio (Miles)	Asistencia médica (Miles)	Exámenes de radiología (Miles)	Tratamientos (Miles)	Partos atendidos	Operaciones (Miles de personas)	Personales médicos (Personas)	Personales de enfermería (Personas)	Personales de la institución (Miles de personas)
1960	6.6	13 581	4.6	448 817	138 131	3 294	7 213	773	17 823	180 884	74 148	323	859	183
1961	6.8	14 142	4.8	448 811	182 480	2 236	8 130	750	34 244	122 222	99 849	486	727	323
1962	10 500	17 430	12 080	457 743	185 082	3 220	8 888	771	40 487	188 028	27 218	888	438	452
1963	12 200	16 205	11 961	627 570	188 718	2 408	7 648	827	40 228	220 188	18 231	530	803	519
1964	12 300	18 788	13 288	438 285	184 132	2 330	7 143	838	48 200	184 211	28 577	548	804	381
1965	14 874	18 284	14 848	488 888	228 320	2 387	6 277	798	48 870	215 842	20 808	624	818	744
1966	19 824	23 413	21 223	588 881	223 812	2 752	10 980	1 280	57 388	270 480	10 217	818	818	818
1967	18 988	26 480	22 182	678 207	283 180	3 223	11 800	1 088	88 788	298 485	12 127	781	1 028	885
1968	21 778	30 587	22 028	888 827	283 842	3 538	11 888	1 088	87 200	311 751	18 212	820	1 028	1 027
1969	22 800	33 883	23 027	738 811	324 888	3 883	13 828	1 238	88 200	324 818	21 020	880	1 021	1 110
1969*	23 431	36 883	24 883	717 443	324 888	3 585	13 382	1 281	108 280	327 877	20 488	880	1 078	1 214

1 Incluye el personal de unidades de servicio regional y local.
2 Un millón de personas en los servicios de unidades de salud proporcionados por la Dirección General de Servicios Comunitarios de Salud Pública en sus estados.
3 Incluye la información de personal adscrito por unidades de primera y segunda nivel de atención.
4 Solo se refieren los datos de personal adscrito a unidades médicas.
5 En miles de personas.
6 Cifras estimadas.

FUENTE: Secretaría de Salud.

Población derechohabiente del Instituto Mexicano del Seguro Social
(Millas de personas)

Año	Total de beneficiarios habilitados 1/	Asegurados					Pensionados y jubilados 2/		Población cubierta		Municipios con servicios 3/
		Total	Régimen obligatorio	Cobertura en el régimen obligatorio	Régimen voluntario 4/	Familiares de asegurados	Total	Ámbito urbano	Ámbito rural		
1970	8 772	3 121	3 120	16		6 276	276	8 737	1 038	521	
1971	10 420	3 233	3 214	19		6 888	301	8 242	1 188	538	
1972	11 382	3 581	3 556	25		7 688	319	10 336	1 408	600	
1973	13 877	3 801	3 688	35		8 918	380	12 360	1 525	626	
1974	14 206	4 020	3 988	33		8 828	377	12 803	1 503	685	
1975	18 338	4 328	4 271	35		11 822	420	14 819	1 718	688	
1976	18 532	4 328	4 288	38		11 718	480	14 800	1 822	732	
1977	17 378	4 264	4 228	46		12 264	560	15 828	1 788	820	
1978	19 788	5 127	5 102	54	1	14 027	685	17 888	1 800	818	
1979	20 888	5 300	5 401	60	37	14 780	688	18 126	1 862	828	
1980	24 123	6 288	6 225	68	95	17 018	727	22 342	1 883	1 224	
1981	26 818	7 112	6 887	76	148	18 887	827	24 477	2 228	1 287	
1982	28 885	7 027	6 808	88	128	18 841	827	24 880	2 222	1 270	
1983	28 877	7 028	6 784	107	164	18 827	881	24 788	2 191	1 218	
1984	28 266	7 820	7 224	115	181	20 464	1 274	27 178	2 213	1 425	
1985	31 220	8 122	7 648	123	153	21 884	1 403	28 241	2 188	1 428	
1986	31 082	7 888	7 677	128	170	21 200	1 348	28 470	2 160	1 423	
1987	34 238	8 257	8 281	148	217	23 912	1 884	32 088	2 288	1 458	
1988	35 088	8 617	8 523	138	228	24 213	1 828	32 034	2 023	1 481	
1989	37 212	8 828	8 021	172	232	25 205	1 822	35 164	2 018	1 488	
1990 V	38 262	10 827	8 887	184	298	25 418	2 020	38 178	1 804	1 518	

1/ A partir de 1988 incluye asegurados del seguro facultativo.

2/ Se reportan dentro a tanto del área en que se inició su registro. Se refiere a los seguros facultativos.

3/ De 1970 a 1982 no se incluyen pensionados con incapacidades permanentes por las estadísticas en materia de 50 por ciento. Desde 1984 se incorporan en esos pensionados y a sus beneficiarios.

4/ De 1978 a 1979 incluye a grupos de trabajadores del ramo Letter y grupos estadísticos con equivalentes modificados de prestaciones.

5/ Cajas de Ahorro.

FUENTE: Instituto Mexicano del Seguro Social

Asegurados y pensionados del Instituto Mexicano del Seguro Social

Año	Asegurados						Pensionados					
	Total	Permanentes 1/		Eventuales		Total 2/ 3/	Vales y auxilios	Invalidez	Incapacidades parciales 4/	Vitalidad	Orfandad	Asistencia
		Urbano	Rural	Urbano	Rural							
1970	2 121	2 478	156	204	180	188	40	28	23	51	72	5
1971	2 233	2 508	172	328	186	226	46	28	28	54	71	5
1972	2 361	2 780	246	272	192	229	47	28	32	60	80	6
1973	2 481	3 011	282	428	198	274	54	27	35	67	87	6
1974	2 520	3 122	256	468	194	277	85	31	38	74	86	7
1975	2 608	3 224	316	472	191	304	71	34	21	82	106	8
1976	2 638	3 441	312	412	190	342	86	37	24	88	122	8
1977	2 654	3 538	331	464	201	380	87	42	25	87	132	8
1978	2 675	3 645	354	753	202	418	106	47	28	109	147	10
1979	2 630	4 318	345	627	215	460	117	54	4	117	157	11
1980	2 688	4 818	344	884	214	487	138	60	5	125	157	12
1981	2 712	5 287	436	1 278	208	530	127	68	5	136	171	13
1982	2 727	5 346	442	1 008	194	589	155	82	7	150	178	13
1983	2 708	5 827	428	1 244	202	631	175	121	8	168	186	13
1984	2 620	5 908	432	988	204	757	182	117	72	180	173	16
1985	2 632	6 277	423	1 224	205	838	208	128	80	200	201	17
1986	2 688	6 484	420	880	212	869	227	130	66	216	188	18
1987	2 727	6 813	442	1 160	207	884	248	170	66	233	184	20
1988	2 817	7 278	394	867	195	1 082	274	180	110	257	214	22
1989	2 828	6 428	375	908	216	1 128	280	201	113	273	224	24
1990*	10 617	1 022	422	954	217	1 175	322	238	122	284	233	25

1/ A partir de 1980 se incluyen a beneficiarios del Seguro Familiar.

2/ De 1970 a 1982 no se incluyen a pensionados con incapacidades permanentes parciales -valores en miles de \$2 por ciento. Desde 1984 se incorporan esos pensionados y a los beneficiarios.

3/ De 1972 a 1978 se refiere a los pensionados en curso de pago, por lo cual a partir de los 25 años los de pensiones no se quita el total.

4/ Cifras estimadas.

FUENTE: Instituto Mexicano del Seguro Social.

Recursos físicos y materiales del Instituto Mexicano del Seguro Social

Año	Unidades de equipo 1/						Cuentas de personal 2/				
	Total	Comodidad estacionaria	Hospitalización y consultorios generales	Equipos de diagnóstico y terapéuticos	Zona de rehabilitación	Consultorios	Quirófanos	Salas de hospitalización	Salones de cirugía 3/		
1970	835	548	281	31	4 888	388	318	84	11 885	13 281	3 204
1971	848	547	277	22	5 004	375	312	80	16 488	15 800	2 920
1972	888	567	310	22	5 422	402	305	84	30 473	17 525	2 800
1973	928	578	304	22	5 798	381	302	80	21 510	18 191	3 218
1974	944	588	323	25	6 202	422	428	22	28 808	19 428	3 277
1975	965	624	335	28	6 734	488	471	32	29 048	21 115	3 833
1976	1 017	640	344	27	7 221	482	471	38	28 641	22 222	4 419
1977	1 048	673	352	28	7 974	520	480	37	27 888	22 223	4 628
1978	1 088	682	385	28	7 720	508	488	30	36 825	25 482	10 720
1979	1 080	688	358	31	8 280	588	487	27	37 782	28 827	11 173
1980	1 228	1 024	358	28	8 720	628	482	24	38 020	27 508	11 442
1981	1 482	1 278	354	28	8 822	680	480	28	38 854	28 200	11 624
1982	1 515	1 327	358	30	10 188	697	480	25	42 223	28 433	12 890
1983	1 523	1 348	358	28	10 184	722	522	21	42 318	28 548	13 772
1984	1 640	1 228	380	31	10 224	744	477	13	42 254	28 588	13 768
1985	1 420	1 248	420	23	10 224	682	488	18	38 821	28 828	12 282
1986	1 472	1 222	218	28	10 412	722	488	16	38 224	28 961	12 472
1987	1 482	1 242	211	24	12 822	727	477	18	38 288	28 857	13 828
1988	1 538	1 282	217	28	11 184	771	472	18	38 204	28 177	13 427
1989	1 584	1 312	218	28	11 431	823	477	23	40 222	28 804	13 821
1990*	1 638	1 370	221	28	11 822	875	487	4	41 872	27 488	14 172

1/ Se incluyen unidades de equipo de medicina física, de medicina legal y rehabilitación, de control de calidad de medicación, de control de calidad de servicios de salud mental, hospitales de diagnóstico.

2/ Incluye el personal de enfermería y de otros servicios de rehabilitación.

3/ Para 1980 se sumó el personal de enfermería de los hospitales de maternidad y puérteros de hospitalización.

4/ Cifras estimadas.

FUENTE: Instituto Mexicano del Seguro Social.

Recursos humanos del Instituto Mexicano del Seguro Social

Año	Médicos					Especialistas					Pacientes atendidos	Atención efectiva
	Total	Quirógrafos	Expedientistas	Ocasionales	Otros	Total	Quirógrafos	Especialistas	Audiólogos	Otros		
1970	11 729	3 422	3 433	528	3 148	17 423	5 963	743	11 231	180	20 421	4 217
1971	13 731	3 990	2 540	378	6 080	19 677	6 113	648	12 227	1 070	22 941	5 297
1972	12 837	3 627	2 851	347	8 817	21 171	6 813	429	13 009	1 320	24 209	5 317
1973	16 676	4 074	2 448	581	7 772	23 428	6 926	322	14 348	1 631	28 038	6 305
1974	17 433	4 232	2 887	572	8 642	25 379	7 623	627	15 291	1 652	28 144	6 914
1975	20 267	4 768	4 487	817	10 415	28 418	8 291	814	19 448	1 998	30 424	8 128
1976	21 482	5 251	4 737	853	10 732	31 025	10 216	1 422	17 112	1 438	32 846	8 174
1977	20 712	5 413	5 218	863	8 540	33 022	11 801	1 626	18 531	1 644	40 024	8 666
1978	14 670	3 739	5 396	861	3 081	34 763	11 966	1 787	19 207	1 770	41 318	9 217
1979	23 268	6 111	5 741	710	12 787	36 238	13 266	1 901	21 664	1 973	46 762	10 754
1980	27 462	7 017	5 772	754	13 636	41 151	14 327	2 242	22 301	2 763	51 906	12 242
1981	30 730	7 196	6 733	812	15 826	44 579	15 515	2 733	23 866	2 442	56 227	13 821
1982 A	31 119	7 461	6 830	814	16 000	45 290	15 880	3 132	24 258	2 212	57 577	13 542
1983	33 972	8 213	7 364	865	18 880	48 113	17 276	3 066	29 171	1 373	62 116	13 826
1984	39 629	8 823	7 658	888	12 222	50 670	17 809	3 532	29 080	1 164	65 206	13 958
1985	31 778	10 157	8 289	1 021	12 311	54 681	19 720	5 676	27 624	1 328	71 148	14 219
1986	32 862	10 208	8 816	1 023	12 228	58 884	19 826	6 228	27 487	1 326	71 218	15 367
1987	33 814	10 676	9 422	1 121	12 714	57 060	20 733	6 808	28 040	1 367	75 315	17 142
1988	42 321	11 387	10 044	1 158	18 461	58 821	21 781	7 278	28 861	1 803	78 206	18 342
1989	38 946	11 560	10 757	1 306	13 251	61 086	22 080	7 276	29 390	1 637	80 229	19 889
1990 A	40 291	11 546	11 767	1 475	15 488	61 304	21 479	8 172	29 364	2 082	82 900	19 743

1 Incluye facultades de medicina (facultades de diagnóstico y tratamiento) y en otros servicios.
 2 Incluye personal médico, enfermeras y subordinados de enfermeras y personal de confianza en área de enfermería.
 3 Se incluye dentistas.
 4 Para 1982 se cifra correspondiente al 31 de julio.
 5 CPE en actividad.
 FUENTE: Instituto Mexicano del Seguro Social.

Servicios médicos otorgados y riesgos de trabajo del Instituto Mexicano del Seguro Social

Año	Dato de base seguros afiliados	Comunidad afiliada	Egresos médicos	Días perdidos	Interrupción de actividades	Planes de salud				Casos de riesgo de trabajo				Incapacidades médicas		
						Unidades atendidas	Unidades atendidas	Consultas otorgadas	Cases de riesgo de trabajo (atendidos)	Incapaci- tad temporal	Incapaci- tad permanente	Defor- maciones	Faltas	Riesgos de trabajo		
1970	4 113	37 425	835	4 882	274				298	253	8				794	
1971	4 774	40 782	845	5 288	305				320	296	6				1 600	747
1972	5 023	43 888	1 021	5 514	323	3	4	8	320	217	8				2 044	764
1973	17 126	44 886	1 087	5 808	360	118	82	254	318	329	8				2 182	881
1974	19 380	44 283	1 135	6 111	382	304	270	880	378	368	8				2 203	964
1975	13 787	45 857	1 182	6 311	438	317	424	980	204	284	9				2 227	1 256
1976	13 408	48 802	1 253	6 588	480	351	568	823	447	438	11				2 788	1 178
1977	14 127	51 832	1 348	6 818	589	547	827	1 380	451	451	10				2 882	1 240
1978	12 775	53 638	1 428	7 027	620	589	1 076	1 545	487	486	12				3 125	1 338
1979	13 786	54 323	1 478	7 200	640	582	1 282	1 684	500	546	13				3 202	1 403
1980	21 247	58 568	1 578	7 672	674	728	1 255	2 177	911	788	15				3 574	1 513
1981	31 820	58 763	1 648	7 631	727	872	1 727	3 082	821	818	18				3 888	1 622
1982	28 826	58 804	1 727	8 108	771	1 026	3 112	3 023	840	788	17				4 212	1 767
1983	30 973	68 488	1 689	8 980	873	862	2 474	3 044	861	816	17				3 958	1 486
1984	41 183	71 428	1 846	9 728	818	1 028	2 727	3 181	567	564	17				4 283	1 678
1985	44 618	71 881	1 884	8 271	821	1 088	2 872	3 282	589	581	18				4 928	1 868
1986	31 503	71 576	1 780	7 501	858	1 089	2 820	3 212	623	623	20				4 798	1 827
1987	29 573	74 707	1 742	8 054	839	1 127	3 288	3 281	624	615	18				4 748	1 778
1988	28 448	78 066	1 888	7 488	857	1 081	3 322	3 073	598	589	17				4 633	1 763
1989	28 288	75 380	1 728	7 878	820	1 082	3 462	3 115	586	618	17				5 164	1 843
1990 A	28 408	78 283	1 620	7 542	1 020	1 291	3 833	3 845	623	623	18				5 214	1 823

1 Incluye seguros de vida y otras de SEGUROS Y RIESGO DE TRABAJO del IMSS SOLIDARIDAD. Para este año se informaron de 1988 y 1987 corresponden a 30 asegurados y 4 de 1988 a 18.
 2 Incluye egresos de medicina general, odontología y de especialistas.
 3 Se refiere a egresos médicos de cualquier tipo.
 4 Se refieren días de cama del año en que se inició el registro.
 5 Se refieren de riesgo de trabajo, general y de alta capacidad.
 6 Incluye egresos de medicina general, odontología y riesgos de trabajo.
 7 CPE en actividad.
 FUENTE: Instituto Mexicano del Seguro Social.

Recursos físicos del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado

Año	Unidades médicas					Consultorio	Laboratorio de análisis clínicos	Cabinets de radiología	Salas de cirugía	Salas de diagnóstico	Salas de terapia	Cuartos para examen de rayos	Cama en servicio		
	Total	Unidades y oficinas de medicina general	Clinicas hospital	Hospitales generales ¹⁾	Hospitales regionales ²⁾								Cama-cama	No ocupadas	
1970	841	811	30			1,277	75	30	80	31	8	240	79	2,088	317
1971	982	948	33			1,820	132	48	73	40	8	304	87	2,740	371
1972	711	678	33			1,068	133	48	78	45	8	385	87	2,844	388
1973	760	727	33			1,817	132	54	84	45	8	370	122	2,833	503
1974	832	797	35			1,688	132	82	80	74	8	715	186	3,218	305
1975	853	819	38			2,218	53	83	88	77	7	715	218	4,143	430
1976	923	893	40			2,032	52	83	98	78	7	727	221	4,178	868
1977	927	885	42			2,058	88	88	103	78	10	740	215	4,276	878
1978	943	898	45			2,088	88	88	110	81	10	888	217	4,438	948
1979	923	874	49	8		1,911	72	81	121	81	10	900	287	4,752	1,292
1980	847	802	48	8		1,825	77	88	132	88	10	875	274	5,319	1,385
1981	973	918	48	8		1,841	79	94	130	78	14	888	279	5,257	1,384
1982	1,023	943	49	8		1,988	88	83	138	84	13	838	281	5,177	1,478
1983	1,027	943	33	8	1	2,038	84	100	138	84	10	830	282	5,815	1,528
1984	1,054	986	58	8	1	2,130	88	107	148	87	11	1,004	318	6,133	1,930
1985	1,073	1,000	58	7	3	2,187	80	112	154	81	13	888	308	6,135	1,748
1986	1,091	1,018	54	7	11	2,540	81	218	189	88	22	918	273	6,148	1,832
1987	1,091	1,015	53	12	11	2,888	88	281	187	97	31	1,012	284	6,156	1,912
1988	1,134	1,058	53	12	11	3,875	72	282	211	185	30	1,038	340	6,152	2,055
1989	1,141	1,080	38	13	11	3,288	101	304	218	108	58	1,011	258	6,129	2,048
1990*	1,154	1,087	58	18	11	3,423	103	328	220	108	58	1,048	284	6,711	2,088

1. Se reportan datos a partir del año en que se inició el funcionamiento de estas unidades.
 2. CPAs terminadas.

FUENTE: Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado

Recursos humanos del servicio médico del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado

Año	Médicos			Especialistas				Paramédicos	Administrativos
	Total	Generales	Especialistas	Total	Generales	Especialistas	Auxiliares		
1970	3,275	1,823	1,300	3,388	805	320	2,288	820	2,303
1971	3,538	2,183	1,273	4,085	1,077	384	2,824	1,140	2,581
1972	3,901	2,404	1,487	4,289	1,401	184	2,704	1,208	2,823
1973	4,402	2,864	1,808	4,720	1,511	185	3,028	1,311	3,055
1974	4,804	2,987	1,807	5,388	1,773	241	3,254	1,481	3,385
1975	4,894	2,910	2,044	5,884	1,781	428	3,744	1,780	4,300
1976	5,027	3,208	2,203	6,434	1,988	478	3,968	1,804	4,848
1977	5,814	3,408	2,308	6,883	1,853	775	4,038	1,643	4,758
1978	5,904	3,808	2,888	6,811	2,315	288	4,200	1,871	4,842
1979	6,882	4,511	2,171	6,800	2,388	308	4,288	1,700	5,020
1980	7,738	5,364	2,354	6,013	2,782	300	4,630	1,848	6,712
1981	8,223	5,738	2,480	6,817	3,133	503	5,281	1,937	6,424
1982	8,279	6,324	2,850	10,811	4,084	474	6,273	2,287	6,477
1983	9,338	6,781	3,088	10,844	4,108	477	6,388	2,248	7,808
1984	10,488	6,788	3,888	13,238	5,000	530	7,878	2,383	7,808
1985	10,778	6,873	3,788	13,341	5,140	542	7,854	2,484	8,712
1986	11,528	7,533	4,028	13,707	4,380	601	7,241	2,484	8,182
1987	11,480	7,481	3,808	13,818	4,874	687	6,872	2,484	6,842
1988	12,555	7,223	4,632	15,213	5,838	1,423	7,854	4,478	6,918
1989	12,588	7,408	4,978	15,578	5,527	1,757	8,280	5,088	7,542
1990*	13,407	8,018	5,388	18,881	6,038	1,818	6,038	5,181	7,882

* CPAs terminadas.

FUENTE: Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado

Servicios médicos otorgados por el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado

Año	Doble de beneficiarios que optaron (M/tes)	Personas beneficiadas (M/tes)	Complemento del IMSS			Egresos por hospitalización (M/tes)	Intervenciones quirúrgicas (M/tes)	Partos	Producción de medicamentos	Producción de vacunas	Atenciones	Estudios radiológicos (M/tes)	Entonces de laboratorios (M/tes)	Suavos curativos (M/tes)	Licencias médicas (M/tes)
			General	Empleados	Obligatorios										
1970	453	453	4 325	2 371	443	94	54	29 323	2 888	25 258	4 721	437	2 598	7 157	322
1971	528	528	4 480	2 398	479	111	81	33 864	3 020	29 211	3 840	422	2 298	8 173	328
1972	590	591	5 088	2 803	514	122	88	38 184	3 230	31 872	3 808	522	2 304	12 251	435
1973	628	627	5 348	2 978	562	138	72	43 710	3 730	38 224	7 251	478	2 853	18 203	417
1974	581	581	5 578	3 042	588	148	85	48 488	3 807	38 824	7 848	435	3 487	14 541	481
1975	477	477	5 172	2 847	577	178	88	52 242	4 073	38 888	8 323	584	4 269	17 629	510
1976	592	592	7 768	2 752	842	201	78	58 287	3 833	58 496	8 821	830	4 863	19 772	587
1977	773	773	8 228	3 882	724	215	88	58 884	8 182	58 881	8 840	718	2 142	8 812	811
1978	885	885	8 828	3 108	798	218	84	80 480	5 332	80 518	8 328	754	8 254	22 878	658
1979	1 738	818	8 588	3 082	832	224	88	58 798	6 538	58 848	8 782	781	8 438	28 481	714
1980	2 134	888	8 738	2 823	833	237	100	88 842	8 828	88 882	8 870	828	7 228	22 327	838
1981	2 188	877	8 808	3 038	825	248	108	88 881	8 734	88 814	8 800	810	8 800	23 253	948
1982	2 138	888	8 784	3 122	887	264	110	78 584	8 004	78 548	10 872	1 130	8 287	28 730	1 052
1983	2 852	728	8 828	3 278	1 110	288	118	83 823	8 278	83 823	11 488	1 028	8 982	24 725	1 184
1984	2 582	581	10 228	3 418	1 102	310	127	88 883	9 082	87 712	11 144	1 134	10 728	23 568	1 282
1985	2 324	888	8 812	3 388	1 074	320	138	84 080	8 080	84 274	10 777	1 122	12 232	21 521	1 178
1986	3 254	771	12 712	3 272	1 118	388	137	84 228	7 382	84 888	12 211	1 172	11 448	23 710	1 428
1987	3 781	689	11 821	3 787	1 277	312	148	88 080	8 970	88 382	10 422	1 202	12 382	22 728	1 487
1988	4 164	729	12 221	3 887	1 182	290	143	84 042	8 174	84 827	10 248	1 332	12 827	22 848	1 578
1989	4 125	881	11 284	3 828	1 128	294	142	88 888	7 748	81 288	10 220	1 410	11 784	28 251	1 554
1989 W	4 178	888	11 744	3 723	1 181	328	180	88 724	8 174	88 274	10 101	1 382	12 244	28 152	1 687

* Otras estadísticas

F.C.E.T.E. Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado

Cobertura del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado

Año	Población beneficiada (M/tes)	Asegurados (M/tes)				Fam. Econ. (M/tes)	
		Total	Trabajadores	Pensionados	Total	De Trabajadores	De pensionados
1970	1 342 4	472,8	430,2	42,6	874,8	838,2	36,6
1971	1 584 7	514,2	488,7	48,5	1 070,0	1 030,8	38,2
1972	1 812 0	581,4	522,0	49,4	1 231,8	1 188,5	43,3
1973	2 058 8	688,5	617,4	58,1	1 418,8	1 375,0	43,8
1974	2 282 4	804,4	808,1	54,3	1 885,0	1 847,4	37,6
1975	2 448 9	1 088,5	1 018,6	58,9	2 280,0	2 202,0	78,0
1976	2 818	1 148,2	1 088,9	57,3	2 774,8	2 725,7	48,8
1977	4 287,1	1 272,4	1 213,7	58,7	3 084,7	3 044,0	40,7
1978	4 884,7	1 300,8	1 238,1	62,5	3 484,1	3 438,3	50,8
1979	4 878,2	1 472,2	1 427,8	65,8	3 408,0	3 348,5	59,5
1980	4 880,0	1 528,8	1 428,2	88,4	3 481,4	3 421,3	60,8
1981	5 318,3	1 620,0	1 521,8	71,2	3 716,3	3 652,7	63,6
1982	5 487,8	1 807,2	1 683,7	74,0	3 810,9	3 744,8	66,2
1983	5 810,8	1 728,8	1 622,5	79,4	3 882,0	3 812,8	68,2
1984	5 282,4	1 877,7	1 828,1	108,8	4 142,7	4 087,3	55,2
1985	6 447,8	1 878,8	1 822,4	121,9	4 488,0	4 422,1	65,8
1986	6 872,3	2 128,8	2 024,0	130,9	4 817,4	4 742,8	74,6
1987	7 238,8	2 228,8	2 086,3	138,0	5 122,8	5 020,3	102,5
1988	7 415,1	2 285,2	2 088,4	188,8	5 148,8	5 020,8	128,0
1989	7 844,5	2 284,7	2 087,2	187,5	5 588,8	5 388,2	188,8
1989 W	6 183,8	2 323,2	2 117,4	203,8	5 842,8	5 682,1	177,8

* Otras estadísticas

F.C.E.T.E. Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado

4. LA SECRETARÍA DE LA DEFENSA NACIONAL Y SU RELACION CON EL HOSPITAL CENTRAL MILITAR.

A la Secretaría de la Defensa Nacional corresponde el despacho de los siguientes asuntos, entre otros: (22)

4.1 Organizar, administrar y preparar al Ejército y Fuerza Aérea.

4.2 Organizar y preparar el servicio militar nacional.

4.3 Organizar las reservas del Ejército y de la Fuerza Aérea, e impartirles la instrucción técnica militar correspondiente.

4.4 Planear, dirigir y manejar la movilización del país en caso de guerra; formular y ejecutar, en su caso, los planes y órdenes necesarios para la defensa del país y dirigir y asesorar la defensa civil.

4.5 Construir y preparar las fortificaciones, fortalezas y toda clase de recintos militares para uso del Ejército y

22) Leyes y Códigos de México. Ley Orgánica de la Administración Pública Federal de 1986. pp. 18-19.

Fuerza Aérea, así como la administración y conservación de cuarteles y hospitales y demás establecimientos militares.

4.6 Asesorar militarmente la construcción de toda clase de ---
vias de comunicación terrestre y aéreas.

4.7 Administrar la justicia militar.

4.8 Organizar y prestar los servicios de sanidad militar.

4.9 Dirigir la aducción profesional de los miembros del Ejército y de la Fuerza Aérea; y coordinar, en su caso, la ins-
trucción militar de la población civil.

4.10 Adquirir y fabricar armamento, municiones, vestuario y to-
da clase de materiales y elementos destinados al Ejército
y Fuerza Aérea.

4.11 Inspeccionar los servicios del Ejército y de la Fuerza Aé-
rea.

Es objetivo del Estado Mexicano el alcanzar el desarrollo in-
tegral de la Nación, en un ambiente de libertad, paz y justicia so-
cial, dentro del marco constitucional. "En este contexto, las Fuer-
zas Armadas contribuyen a la seguridad de la Nación mediante la de-
fensa de su soberanía, su independencia y su integridad territorial

a fin de asegurar el necesario ambiente de pacífica convivencia y -
solidaridad social, basado en un orden social justo". (23)

Las grandes tareas nacionales que requieren la participación del Ejército y la Fuerza Aérea han aumentado y se han vuelto más complejas. Su principal responsabilidad, como la de todos los mexicanos, es la defensa de la patria; ante esto, la Secretaría de Programación y Presupuesto define la estrategia programática a que ha de sujetarse la Secretaría de la Defensa Nacional en el año de 1990.

De la siguiente manera: (24)

De conformidad con los preceptos Constitucionales y lo dispuesto en su marco normativo específico, la Secretaría de la Defensa Nacional orienta sus acciones a garantizar la seguridad nacional, fortaleciendo así la soberanía y el régimen democrático que determina la Constitución General de la República.

En este contexto, el Ejército y la Fuerza Aérea Nacionales, participan en el desarrollo integral de la Nación mediante la de-

23) Poder Ejecutivo Federal. P.N.D., op. cit., p. 33.

24) Presupuesto de Egresos, op. cit., Sector Defensa Nacional.

fensa de la integridad territorial, de la independencia y de la soberanía del país. Asimismo, contemplan tareas complementarias de alto contenido social en las áreas con mayor rezago socioeconómico y contribuyen activamente en el apoyo a la población civil ante casos de desastre. La estrategia del Sector Defensa, será la de optimizar todos sus recursos a fin de elevar la capacidad operativa del Ejército y Fuerza Aérea Nacionales, por medio de la formación y capacitación profesional y técnica de sus efectivos, la modernización de sus equipos y la racional utilización de sus recursos materiales y financieros.

En consecuencia, la Secretaría de la Defensa Nacional, además de garantizar la integridad territorial, continuará realizando acciones estratégicas de Pemex, Comisión Federal de Electricidad y en general de las comunicaciones. Asimismo, en coordinación con las autoridades civiles, proseguirá llevando a cabo acciones en auxilio a la población civil en casos de desastre, derivados de fenómenos naturales o accidentes; apoyando campañas fitosanitarias, de reforestación y de alfabetización; y participando en el combate al cultivo, tráfico y consumo de estupefacientes. Para tal efecto, se han establecido los siguientes objetivos:

- 4.1 Creación y reorganización de grandes unidades táctico administrativas y de servicio.

- 4.2 Mantenimiento e incremento de la capacidad operativa del Ejército y Fuerza Aérea.
- 4.3 Integrar fuerzas de tarea para realizar obras de beneficio social.
- 4.4 Reducir la dependencia del exterior en cuanto a abasto militar.
- 4.5 Continuar y acrecentar el adiestramiento del personal del Ejército y Fuerza Aérea, aprovechando al máximo los recursos asignados a efecto de hacer frente en forma eficaz y eficiente a cualquier eventualidad.
- 4.6 Mejorar la participación del Instituto Armado en las actividades de combate al narcotráfico o de apoyo a la población en casos de desastre.
- 4.7 Incrementar la productividad de la Industria militar, produciendo vestuario y equipo en las cantidades indispensables para abastecer y conservar operativos al Ejército y Fuerza Aérea Nacionales.

De esta manera se cumple con las directrices de mantener al Ejército y Fuerza Aérea Nacionales en condiciones de cumplir eficaz

mente con las misiones que la Constitución Política les encomienda.

El Hospital Central Militar, al igual que toda institución de salud, se encuentra sujeto a los lineamientos que en materia salud establecen el Sector Salud y el Plan Nacional de Desarrollo con el propósito de satisfacer las necesidades de salud de los trabajadores del Estado, en este caso a los militares y derechohabientes, así como a civiles solventes.

El Hospital Central Militar es, de acuerdo con el General --- Brig. Intd. D.E.M. Benito Romero Orozco, "el establecimiento Médico-Militar del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos que proporciona internamiento y atención médica del más alto nivel, equivalente por sus efectivos en una gran unidad. Es una instalación de concentración nacional que constituye el escalón máximo de atención médica y evacuación de personal del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos; por sus características, depende directamente del C. Secretario de la Defensa Nacional y recibe apoyo técnico de la Dirección General de Sanidad y de otras direcciones". (25)

Objetivos del Hospital Central Militar:

25) Romero Orozco, Benito. Administración del Hospital Central Militar. Ponencia en el Hospital Central Militar en 1987.

- 4.1. Proporcionar internamiento y atención médica integral de la más alta calidad y nivel a los militares, a sus derechohabientes y a quien la superioridad determine.
- 4.2. Otorgar educación médica y cultural, formal o informal, fundamentalmente a recursos humanos de pregrado y posgrado, así como a todo el personal del hospital, pacientes y público en general. Para lograr un mejor equilibrio entre la cantidad de los servicios y la calidad con que se ofrecen, enfatizando necesariamente este último aspecto.
- 4.3. Efectuar investigación médica, técnica y administrativa, apegada al método científico para la resolución de los problemas biomédicos de sanidad militar y de salud pública.
- 4.4. Proporcionar grupos médicos de apoyo sanitario general a operaciones militares.
- 4.5. Prestar apoyo, promoviendo la salud, estableciendo medidas de protección específicas, asistencia médica, clasificación organización de la evacuación de la población civil afectada por desastres naturales, cuando la superioridad así lo determine.

El Hospital Central Militar se encuentra sujeto a la estrategia programática de la Secretaría de la Defensa Nacional debido a que es un subprograma de la misma. Así, el Hospital Central Militar se encuentra dentro del análisis programático 07 CP 01; en donde, 07 es la entidad, Secretaría de la Defensa Nacional; CP es el programa, Defensa Nacional y; 01 es el subprograma, Operación y -- Mantenimiento del Ejército y Fuerza Aérea Mexicana. Ver anexos 1.4.1, 1.4.2 y 1.4.3. Como prueba de esto véanse los anexos 1.4.4, 1.4.5, 1.4.6 y 1.4.7, que son la autorización del ejercicio presupuestal correspondiente a 1989, por unidad ejecutora de pago.

Podemos ver que los anexos 1.4.1, 1.4.2 y 1.4.3, se refieren al análisis programático para 1990, y los anexos 1.4.4, 1.4.5, -- 1.4.6 y 1.4.7, son la autorización del presupuesto para 1989; pero véase el anexo 1.4.8 y compárese con los anexos 1.4.1, 1.4.2 y 1.4.3 y podemos concluir que el Hospital Central Militar forma parte del mismo subprograma tanto en 1989 como en 1990.

También podemos ver que con respecto a la estructura programática de 1989, a la de 1990 hay que agregarle el programa CR, Construcciones Militares, con el subprograma 01, Instalaciones Militares.

ENTIDAD: 00007 DEFENSA NACIONAL

HOJA: 01 DE 02

ANALISIS PROGRAMATICO
(MILLONES DE PESOS CON UN DECIMAL)

PROGRAMA	SUB-PROGRAMA	PROYECTO	META	OBJETIVOS Y METAS	MONTO
AA				ADMINISTRACION ----- Administrar, adiestrar, equipar y actuar conforme a los requerimientos que reclame el Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos, para el cumplimiento de sus misiones constitucionales como guardian del derecho de mantener al país íntegro en su territorio, independencia y soberanía.	1,883,216.6
	08			Administración Central ----- Unidad Responsable 102 Dirección General de Administración e Intendencia	1,883,216.6
CP				DEFENSA NACIONAL ----- Adiestrar en tiempo de paz al personal integrante de las diversas unidades del Ejército y Fuerza Aérea; atender las necesidades de seguridad requeridas en nuestro país; auxiliar a la población civil en casos de desastre; desempeñar servicios de carácter social y los que tiendan al progreso del país; así como fabricar y reparar el armamento, maquinaria, vestuario y equipo, necesarios para satisfacer los requerimientos de las Fuerzas Armadas y realizar investigaciones científico-industriales para mejorar el material requerido. Unidad Responsable 101 Secretaric	240,808.3
	01			Operación y Mantenimiento del Ejército y la Fuerza Aérea Mexicana -----	42,646.2

ENTIDAD. 0000 DEFENSA NACIONAL

C2

ANALISIS PROGRAMATICO
(MILLONES DE PESOS CON UN DECIMAL)

PROGRAMA	SUB-PROGRAMA	PROYECTO	META	OBJETIVOS Y METAS	MONTO
CR	02		01	Implementar una más eficiente y congruente administración de la justicia militar	198,162.1
			02	Llevar a cabo la conformación y actualización del adiestramiento de las fuerzas terrestres y aéreas de acuerdo con la dinámica internacional e impulsar la educación profesional y técnica militar con base en el desarrollo social, económico y cultural del país	
			03	Consolidar la infraestructura y capacidad operativa de servicio de la Fuerza Aérea	
			Unidad Responsable		
			103 Jefe del Estado Mayor		
			Industria Militar		

			01	Fabricar y reparar el armamento, maquinaria, municiones y demás equipo de guerra necesarios para las Fuerzas Armadas y realizar investigaciones de tipo científico-industrial para mejorar el material requerido por las Fuerzas Armadas	
			02	Fabricar y reparar objetos, equipo y toda clase de vestuario requeridos por el Ejército y la Fuerza Aérea Mexicanos	
			Unidad Responsable		
104 Jefe del Departamento de la Industria Militar					
105					
CONSTRUCCIONES MILITARES		12,241.6			

Realizar estudios de ingeniería y adjudicar					

ENTIDAD: 00007 DEFENSA NACIONAL

HOJA 03 DE 03

ANALISIS PROGRAMATICO
(MILLONES DE PESOS CON UN DECIMAL)

PROGRAMA	SUB-PROGRAMA	PROYECTO	META	OBJETIVOS Y METAS	MONTO
	01			car terrenos para la construccion de unidades habitacionales de las Fuerzas Armadas; así como verificar físicamente los inmuebles militares de diferentes partes de la República para construir, modificar, etc., los que están en utilización y enajenar los que no sean de utilidad.	
				----- Instalaciones Militares -----	12,241.6
			01	Verificar físicamente los inmuebles militares en diferentes partes de la República para construir, modificar, etc., los que están en utilización : enajenando los que no sean de utilidad pública	
				Unidad Responsable	
				103 Jefe del Estado Mayor	
				TOTAL DE LA ENTIDAD	2,136,266.5 *****

SECRETARIA DE LA DEFENSA NACIONAL
 GRAL. DE ADMON. E INTDIA.

SUBDIR. DE ADMON.
 GPO. DE ELAB. AUT. PPTLES.

AUTORIZACION DE EJERCICIO PRESUPUESTAL CORRESPONDIENTE

A 1989, POR UNIDAD EJECUTORA DE PAGO

LINEA DE CREDITO 907-8258-0 BANCO NACIONAL DEL EJERCITO, S.A. Y LA AEROMA, S.N.C.

PAGADURIA	NUMERO	LOCALIDAD Y ENTIDAD	NUM. DE OFICIO AUT.	FECHA	CONTROL HOJAS	
SUBDIR. ADMON. HOST. CENT. MILITAR	6117	LOMAS DEL SOLTELO, D.F. (09)	013	DIA 17 MES 01 AÑO 89	HOJA 1	DE 4

NUMERO DE OPERACION	CLAVE PRESUPUESTARIA				IMPORTE DE LA OPERACION	CALENDARIO DE PAGOS			DETALLE
	AÑO	RAMO	PROGRAMA	PROYECTO		MES	MES	IMPORTE POR MES	
001	9.07.CP.01.00.107.2101.10	(34)	\$ 89'250,000.00	01 06 1	7'438,000.00	MATERIAL DE OFICINAS-Para cubrir necesidades — por este concepto del Hospital Central Militar — durante el presente año, permitiendo estrictamente la adquisición de lo que se indica.			
				07 12 1	7'437,000.00				
002	9.07.CP.01.00.102.2102.10	(34)	\$ 84'500,000.00	01 12 1	7'875,000.00	MATERIAL DE LIMPIEZA-Mismo fin.			
				01 12 1					
003	9.07.CP.01.00.103.2103.10	(34)	\$ 39'375,000.00	01 03 1	3'250,000.00	MATERIAL DE OFICINAS-Mismo fin.			
				04 12 1	3'281,000.00				
004	9.07.CP.01.00.104.2105.10	(34)	\$ 5'250,000.00	01 06 1	438,000.00	MATERIALES Y UTILS DE IMPRESION Y REPRODUCCION. Mismo fin.			
				07 12 1	437,000.00				
005	9.07.CP.01.00.105.2104.10	(34)	\$ 1'330,000.00	01 05 1	110,000.00	UTENSILIOS PARA EL SERVICIO DE ADMINISTRACION. Mismo fin.			
				06 12 1	109,000.00				
006	9.07.CP.01.00.106.2101.10	(34)	\$ 10'000,000.00	1 12 1	1'575,000.00	MATERIAS PRIMAS-Mismo fin.			
007	9.07.CP.01.00.107.2101.10	(34)	\$ 1'315,000.00	1 12 1	763,000.00	MATERIAS PRIMAS-Mismo fin.			
				7 12 1	77,000.00				

AUTORIZO
 EL DIR. GRAL. ADMON. E INTDIA.

ELABORO
 EL JEFE DE GPO DE ELAB. AUT. PPTLES.

REVISO
 EL SUBDIR. DE ADMON.

ANEJO 1.4.4

SECRETARIA DE LA DEFENSA NACIONAL
 DIR. GRAL. DE ADMON. E INTDIA.

SUBDIR. DE ADMON.
 GPO. DE ELAB. AUT. PPTLES.

AUTORIZACION DE EJERCICIO PRESUPUESTAL CORRESPONDIENTE

A 19 89, POR UNIDAD EJECUTORA DE PAGO

LINEA CREDITO 007-0250-0 BANCO NACIONAL DEL ESPRITO, S.A. Y LA UNIDAD, S.A.S.C.

PAGADURIA	NUMERO	LOCALIDAD Y ENTIDAD	NUM. DE OFICIO AUT.	FECHA			CONTROL HOJAS	
				DIA	MESES	AÑO	HOJA	DE
SUBDIR. ADMON. HOSP. CENT. MILITAR.	6117	LATAS DE SOTELO, D.F. (09)	013	17	01	89	2	4

NUMERO DE OPERACION	CLAVE PRESUPUESTARIA							IMPORTE DE LA OPERACION	CALENDARIO DE PAGOS			DETALLE	
	AÑO	RAMO	PROGRAMA	SUB PROGRAMAS	PROYECTO	UNIDAD	PARTIDA		ORDEN EJECUT.	MESES	MESES		RANGO
									IMPORTE POR MES				
006	9.07	CP.01.06.102.2401.10	(34)					\$ 189'000,000.00	01	12	1	\$ 15'750,000.00	MATERIALES DE CONSTRUCCION.-Mismo fin.
								OCIENTO OCHENTA Y NUEVE MILLONES DE PESOS,00/100)					
009	9.07	CP.01.00.102.2402.10	(34)					141'750,000.00	01	06	1	\$ 11'413,000.00	ESTRUCTURAS Y MANUFACTURAS.-Mismo fin.
								CIENTO CUARENTA Y UN MILLONES SETECIENTOS CINCUENTA Y MIL PESOS,00/100)	07	12	1	\$ 11'112,000.00	
010	9.07	CP.01.00.102.2403.10	(34)					31'500,000.00	01	12	1	\$ 2'625,000.00	MATERIALES COMPLEMENTARIOS.-Mismo fin.
								(TREINTA Y UN MILLONES CINCO CIENTOS DIEZ MIL PESOS,00/100)					
011	9.07	CP.01.00.102.2404.10	(34)					105'000,000.00	01	12	1	\$ 8'750,000.00	MATERIAL ELECTRICO.-Mismo fin.
								(CIENTO CINCO MILLONES DE PESOS,00/100)					
012	9.07	CP.01.00.102.2501.10	(34)					23'625,000.00	01	09	1	\$ 1'969,000.00	SUSTANCIA QUIMICAS.-Mismo fin.
								(VEINTITRES MIL SEISCIENTOS CINCUENTA Y CINCO MIL PESOS,00/100)	10	12	1	\$ 1'656,000.00	
013	9.07	CP.01.00.102.2502.10	(34)					2'625,000.00	01	09	1	\$ 210,000.00	PLASTICOS, CAJONES Y ACCESORIOS.-Mismo fin.
								(DOS MIL SEISCIENTOS CINCUENTA Y CINCO MIL PESOS,00/100)	10	12	1	\$ 210,000.00	
014	9.07	CP.01.00.102.2503.10	(34)					1,000'000,000.00	01	09	1	\$ 83'234,000.00	RENDICIONES (C.C.) DE LOS EMPLEADOS.-Mismo fin.
								(UN MIL MILLONES DE PESOS,00/100)	09	12	1	\$ 83'131,000.00	

AUTORIZADO
 EL DIR. GRAL. DE ADMON. E INTDIA.

ELABORADO
 EL JEFE DE GPO. DE ELAB. AUT. PPTLES.

REVISADO
 EL SUBDIR. DE ADMON.

ANEXO 1.4.5

SECRETARIA DE LA DEFENSA NACIONAL
DIR. GRAL. DE ADMON. E INTDCIA.

SUBDIR. DE ADMON.
GPO. DE ELAB. AUT. PPTLES.

AUTORIZACION DE EJERCICIO PRESUPUESTAL CORRESPONDIENTE

A 19 79 POR UNIDAD EJECUTORA DE PAGO

LINEA 1 - CREDITO 907-825B-0 - BANCO GENERAL DEL EJERCITO, P.A. Y LA ARMADA, S.N.C.

PARRAFO	NUMERO	LOCALIDAD Y ENTIDAD	NUM. DE OFICIO AUT.	FECHA			CONTROL NOJAS
				ORA	MES	AÑO	
SUBDIR. ADMON. POST. CENT. MILITAR.	6117	LAMAS DE SOTELO, D.F. (09)	013	17	01	89	NOJA 3 DE 4

NUMERO DE OPERACION	CLAVE PRESUPUESTARIA				IMPORTE DE LA OPERACION	CALENDARIO DE PAGOS			DETALLE
	AÑO	RAMO	PROGRAMA	PROYECTO		UNIDAD	PARTIDA	CONTO	
015	9.07.CP.01.00.102.2504.10	(34)	(UN MIL MILLO ES DE PESOS,00/100)	\$ 1,000,000,000.00	01	04	1	\$ 83'334,000.00	MATERIALES Y SUMINISTROS MEDICOS.-Mismo fin.
					05	12	1	83'333,000.00	
016	9.07.CP.01.00.102.2505.10	(12)	(CIENTO OCHENTA MILLORES DE PESOS,00/100)	\$ 16,000,000.00	01	12	1	15,000,000.00	MATERIALES Y SUMINISTROS DE LABORATORIO.-Mismo fin.
017	9.07.CP.01.00.102.2601.10	(34)	(UN MIL OCHOCIENTOS MIL PESOS,00/100)	\$ 1,500,000.00	01	12	1	150,000.00	COMBUSTIBLES.-Mismo fin.
018	9.07.CP.01.00.102.3101.11	(14)	(CIENTO OCHENTA CINCO MIL PESOS,00/100)	450,000.00	01	06	1	38,000.00	SERVICIO POSTAL.-Mismo fin.
					07	12	1	37,000.00	
019	9.07.CP.01.00.102.3102.12	(34)	(CIENTO CINCUENTA MIL PESOS,00/100)	150,000.00	01	06	1	13,000.00	SERVICIO TELEFONICO.-Mismo fin.
					07	12	1	12,000.00	
020	9.07.CP.01.00.102.3203.11	(34)	(SETECIENTOS CINCUENTA MIL PESOS,00/100)	750,000.00	01	06	1	67,000.00	SERVICIO TELEFONICO.-Mismo fin.
					07	12	1	62,000.00	
021	9.07.CP.01.00.102.3501.10	(34)	(CIENTO CINCUENTA MIL PESOS,00/100)	1,000,000.00	01	12	1	715,000.00	MANTENIMIENTO Y CONSERVACION DE EQUIPAMIENTO Y - EN TIPO.-Mismo fin.
022	9.07.CP.01.00.102.3801.10	(34)	(SETECIENTOS MILLORES DE PESOS,00/100)	7,000,000.00	01	12	1	6,000,000.00	MANTENIMIENTO Y CONSERVACION DE EQUIPAMIENTO Y - EN TIPO.-Mismo fin.

AUTORIZO
EL DIR. GRAL. ADMON. E INTDCIA.
GPO. DE ELAB. AUT. PPTLES.

ELABORO
EL JEFE DE GPO. DE ELAB. AUT. PPTLES.
ANEXO 1.4.6

REVISO
EL SUBDIR. DE ADMON.
GPO. DE ELAB. AUT. PPTLES.

SECRETARIA DE LA DEFENSA NACIONAL
DIR. GRAL. DE ADMON. E INTOCIA.

SUBDIR. DE ADMON.
GPO. DE ELAB. AUT. PPTLES.

AUTORIZACION DE EJERCICIO PRESUPUESTAL CORRESPONDIENTE

A 19 89, POR UNIDAD EJECUTORA DE PAGO
LINEA DE CREDITO 907-8258-0 BANCO NACIONAL DEL EJERCITO Y P.A. Y LA ARMADA, S.N.C.

PAGADURIA	NUMERO	LOCALIDAD Y ENTIDAD	NUM. DE OFICIO AUT.	FECHA			CONTROL HOJAS
SUBDIR. ADMON. HRSF. CENT. MILITAR.	6117	LOMAS DE SOTELA, D.F. (09)	013	DA 17	MES 01	AÑO 89	HOJA 4 DE 4

NUMERO DE OPERACION	CLAVE	PRESUPUESTARIA	IMPORTE DE LA OPERACION	CALENDARIO DE PAGOS			DETALLE	
				MES	MES	PAGOS		
023	9.07.CP.01.00.102.3504.10 (34) (CIENTO SESENTA Y CUATRO MILLON Y NUEVE MIL PESOS,00/100)		\$ 164'399,000.00	01	11	1	13'780,000.00 13'699,000.00	MANTENIMIENTO Y CONSERVACION DE INGENIERIA.-Mismo fin.
					12			
024	9.07.CP.01.00.102.3505.10 (34) (SEIS MILLONES DE PESOS,00/100)		\$ 6'000,000.00	01	12	1	500,000.00	INSTALACIONES.-Mismo fin.
025	9.07.CP.01.00.102.5502.20 (34) (DOSIENTOS MILLONES DE PESOS,00/100)		\$ 200'000,000.00	01	02		33'334,000.00	REPARACIONES Y ACCESORIOS MAYORES.-Para cubrir de enero a noviembre 16'666,666.00 y en diciembre - \$16'666,674.00.
				03	06	1	33'333,000.00	

AUTORIZO
EL DIR. GRAL. ADMON. E INTOCIA.
GENERAL DE BRIGADA ADJUNTO
JUAN JOSE BALLESTEROS MALTRAN
(421295)

ELABORO
EL JEFE DE GPO. DE ELAB. AUT. PPTLES.
TELINTENTE CORONEL OPICINISTA.
ELY TEJEDA MAZA
(411022)

ANEXO I.4.7

REVISO
EL SUBDIR. DE ADMON.
GRAL. DE ELAB. AUT. PPTLES.
BEYBATO DE ROSA OROZCO.
P. PALACIO

II. LA SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA EN EL ISSSTE, IMSS Y HOSPITAL - CENTRAL MILITAR.

1. LOS SERVICIOS ADMINISTRATIVOS EN EL ISSSTE, IMSS Y HOSPITAL - CENTRAL MILITAR.

La función primordial de la administración es estabilizar las funciones sociales, es un medio de conservar a la sociedad en equilibrio mientras las instituciones que la forman llevan a cabo el proceso de cambio y ajuste. Una idea no se institucionaliza por sí misma, tiene que organizarse; cuando alguien propone un plan que inspira a un grupo de seguidores, debe encontrar la forma en que se realicen los propósitos. Este es el proceso de la administración y ningún movimiento social triunfará sin ella. La administración es un factor importante de progreso humano y clave de la sociedad moderna.

Ya sea que su esfera de interés sea pública o privada, la administración es siempre un servidor de la política, en su amplio sentido. La gerencia, uno de los más fuertes pilares de la administración, implica medios, y los medios no tienen significado sino en términos de fines. La separación de medios y fines forma la base y justificación del estudio de la administración.

Los administradores tienen la responsabilidad de emprender acciones que permitan que los individuos hagan sus mejores aporta-

ciones a los objetivos del grupo. Así la administración es aplicable a las organizaciones grandes y pequeñas, a las empresas lucrativas y no lucrativas, a las manufactureras, así como a las de servicios. El término "empresa" se refiere a los negocios, agencias gubernamentales, hospitales, universidades y otras organizaciones. La administración eficaz es la operación del presidente de la corporación, el director del hospital, el supervisor de primera línea del gobierno, del líder de los Boy Scouts, el obispo en la Iglesia el entrenador de un equipo y el rector de una universidad.

No se hace una distinción básica entre gerentes, ejecutivos, administradores y supervisores. Sin lugar a duda, una situación puede diferir considerablemente entre diversos niveles en una organización o entre varios tipos de empresas. De modo similar, el alcance de la autoridad puede variar y los tipos de problemas que se afrontan pueden ser considerablemente distintos. Además, la persona que desempeña un papel administrativo puede estar dirigiendo a personas en el departamento de ventas, en el de ingeniería o en el de finanzas. Pero subsiste el hecho de que, como gerentes, ejecutivos, funcionarios o administradores, todos obtienen resultados al establecer un medio ambiente propicio para una actividad eficaz de grupo.

Antes de entrar en el estudio de los servicios administrativos en el ISSSTE, IMSS y Hospital Central Militar, debo advertir que ninguno de los tipos de administración, pública, privada o mix

ta, es independiente y que llevado su análisis hacia su más profunda significación, encontramos que dichos tipos tienen más características en común que diferencias y que los tres tipos forman parte de un todo que, como disciplinas, no difieren ni en teoría ni en práctica y que el proceso administrativo y los principios válidos para el uno lo son también para el otro.

Los servicios administrativos son una área de apoyo determinante en la obtención del objetivo principal de toda empresa pública o privada. Para entender y comprender el funcionamiento de estas empresas, es necesario conocerlas en su organización operativa y de apoyo; esto es, definir cuál es el ámbito de operación y cuál de servicio técnico. La operación de una empresa se refiere a las actividades que realiza para obtener su objetivo principal, los servicios administrativos representan el apoyo técnico a esa operación proporcionándole los recursos financieros, materiales y humanos para alcanzar lo más satisfactoriamente posible ese objetivo principal.

En la mayoría de las empresas el empleo de los servicios administrativos en las estructuras de organización se debe a la necesidad de ayuda en los detalles, la de localizar datos necesarios para tomar una decisión y la de consejo técnico o especializado sobre determinados problemas administrativos. Si las actividades de una empresa están directamente relacionadas con el cumplimiento del objetivo principal, estamos hablando de la operación u operatividad de la empresa; si las actividades están indirectamente relacionadas

con el cumplimiento del objetivo principal, estamos hablando de los servicios administrativos, en este caso la meta puede ser lograr objetivos auxiliares que ayudarán a realizar el objetivo principal de la empresa.

En la empresa privada a la operación y a los servicios administrativos se les conoce como departamentos de línea y de staff u organización lineal y staff. Se dice que son actividades de línea - las que conducen directamente a lograr los objetivos de la empresa y que son de staff aquellas que son de servicio pero que no conducen al logro de los objetivos. La organización lineal conserva la autoridad y responsabilidad íntegramente transmitida a través de un solo jefe para cada función, pero esta autoridad recibe asesoramiento y servicio de técnicos, o cuerpo de ellos, especializado para cada función.

Agustín Reyes Ponce en su obra Administración de Empresas segunda parte nos plantea acertadamente, en mi opinión, lo que es el asesoramiento y los servicios técnicos de los departamentos u organizaciones staff o servicios administrativos: (26).

Un cuerpo asesora cuando:

-
- 26) Reyes Ponce, Agustín. Administración de Empresas segunda parte. pp. 225-226.

- 1.1. Investiga permanente que puede mejorarse o innovarse.
- 1.2. Plantea esas nuevas mejoras para su empresa en concreto.
- 1.3. Sugiere los planes concretos y detallados a la gerencia hasta obtener su plena aprobación.
- 1.4. Obtiene la aceptación y colaboración de los jefes de línea a base de convencimiento.
- 1.5. Instruye para la implantación de los nuevos sistemas, y ayuda a establecerlos.
- 1.6. Resuelve cualquier duda o problema que se puedan presentar en su operación, sobre todo al principio.
- 1.7. Revisa permanentemente los resultados, para estar siempre en condiciones de hacer otra vez sugerencias de mejoras.

Ejemplo: para un departamento de ventas, un staff será un encargado de investigación de mercados, de la publicidad, etc. Para uno de producción, un encargado de control de calidad, métodos, etc. Para toda empresa un departamento de personal, de organización, etc.

Un cuerpo sirve cuando realiza tareas a nombre de los jefes y lleva a cabo ciertas funciones en representación de los jefes de línea.

Los servicios que un funcionario o departamento staff realiza a nombre y en representación de los jefes de línea, se fundan en alguna o algunas de las siguientes razones:

- 1.1. Los jefes de línea no tienen la preparación técnica específica que requiere la eficiencia del servicio que ellos deben realizar: todas las técnicas de selección de personal, de organización, de control estadístico, etc.
- 1.2. Los jefes de línea, aún suponiendo que tengan o puedan tener dichos conocimientos, no tienen tiempo de realizar esas funciones por sí mismos: simplificación del trabajo, adiestramiento de los obreros, etc.
- 1.3. Por razones de uniformidad en su aplicación, conviene encomendar este servicio a una persona con elementos para coordinar los diversos aspectos: determinación de vacaciones, concesión de permisos, autorización de préstamos. En este caso conviene que se obtenga doble autorización, del jefe de línea respectivo y del departamento staff.

En un hospital la atención médica a las personas que así lo

soliciten representa el área operativa de su organización y su objetivo principal, los recursos humanos, financieros y materiales que necesita para la atención de los pacientes representan los servicios en su organización; y aunque no tienen que ver directamente con el objetivo principal, son determinantes en el funcionamiento del hospital.

La Subdirección Administrativa es el órgano encargado de efectuar los servicios administrativos en las unidades médicas hospitalarias del ISSSTE, IMSS y Hospital Central Militar, y tiene su fundamento legal de la siguiente manera:

El Artículo 150 de la Nueva Ley del ISSSTE nos dice que "el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los trabajadores del Estado, tendrá las siguientes funciones": (27).

1.1. Cumplir con los programas aprobados para otorgar las prestaciones y servicios a su cargo;

1.2. Otorgar jubilaciones y pensiones;

1.3. Determinar, vigilar y cobrar el importe de las cuotas y aportaciones, así como los demás recursos del Instituto;

27) Nueva Ley del ISSSTE 1990. pp. 73-74.

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

79

- 1.4. Invertir los fondos y reservas de acuerdo con las disposiciones de esta Ley;
- 1.5. Adquirir los bienes muebles necesarios para la realización de sus fines;
- 1.6. Establecer la estructura y funcionamiento de sus unidades administrativas;
- 1.7. Administrar las prestaciones y servicios sociales, así como desarrollar las promociones señaladas en las fracciones XI, XII, XVII, XVIII y XIX del Artículo 3o. de esta Ley;
- 1.8. Difundir conocimientos y prácticas de previsión social;
- 1.9. Expedir los reglamentos para la debida prestación de sus servicios y de organización interna;
- 1.10. Realizar toda clase de actos jurídicos y celebrar contratos que requiera el servicio y;
- 1.11. Las demás funciones que le confieran esta Ley y sus reglamentos.

Como podemos ver, en el punto 1.6. de este Artículo queda fun-

damentada la estructura, funciones y, por ende, el objetivo de la Subdirección Administrativa del ISSSTE.

En uso de las facultades que concede al Instituto Mexicano - del Seguro Social la fracción IX del Artículo 107 de la Ley del - Seguro Social, el consejo técnico expide el Reglamento de Organización Interna del Instituto; de donde en el Artículo 4o. "para - la atención y el desarrollo de las labores que le impone al Insti - tuto la Ley y sus reglamentos se establecen, además de la Secreta - ría General las siguientes dependencias": (28).

Subdirección Técnica.

Subdirección Médica.

Subdirección Administrativa.

Departamento de Construcciones.

Departamento Jurídico y de Estudios Económicos.

Departamento de Prensa, Publicidad y Acción social.

Departamento de Cajas Regionales.

Departamento de Caja.

Departamento de Compras.

Departamento de Laboratorios de Producción y Farmacias, y

Oficina de Inspección, Investigación y Quejas.

28) Ley del Seguro Social 1989 . pp. 116-117.

En el Artículo 14 de este mismo reglamento, "la Subdirección Administrativa tendrá a su cargo": (29).

1.1. El Departamento de Personal, que ejecutará las órdenes de designación, suspensión, promoción, traslado y separación de personal del Instituto , llevando el control de asistencia, licencias, incapacidades, permisos y adscripciones.

Este Departamento dictará, de acuerdo con la Subdirección las decisiones del contrato de trabajo del personal, de conformidad con las disposiciones legales aplicables;

1.2. La Oficina de Almacenes e Inventarios que tendrá a su cargo el control físico de existencia de bienes muebles;

1.3. El mantenimiento, la reparación y el acondicionamiento de instalaciones y equipo en general, en cuanto no se trate de asuntos en que se requieran funciones específicas de ingeniería;

1.4. El control de correspondencia y archivos administrativos;

1.5. La elaboración del presupuesto de egresos, en colabora--

ción con las dependencias del Instituto;

- 1.6. La administración e intendencia de edificios, hospitales, clínicas, sanatorios y puestos de fábrica;
- 1.7. La vigilancia administrativa de los laboratorios y farmacias del Seguro Social;
- 1.8. La oficina de transportes, encargada de proporcionar los vehículos necesarios para el servicio del Instituto y las tripulaciones de los mismos, en los usos que señalen los reglamentos vigentes;
- 1.9. La representación del Instituto en la Comisión Mixta de Escalafón.
- 1.10. La representación del Instituto en la Comisión Mixta Disciplinaria; y
- 1.11. La Oficina de Control de Presupuesto que se encargará de vigilar que las erogaciones del Instituto se hagan de acuerdo con el presupuesto vigente.

En lo que se refiere al Hospital Central Militar, en el Artículo 16 de la Ley del Instituto de Seguridad Social para las Fuerzas Armadas Mexicanas encontramos que "las prestaciones que se

otorgarán con arreglo a esta Ley, son las siguientes": (30).

- 1.1. Haberes de retiro;
- 1.2. Pensiones;
- 1.3. Compensaciones;
- 1.4. Pagas de defunción;
- 1.5. Ayuda para gastos de sepelio;
- 1.6. Fondo de trabajo;
- 1.7. Fondo de ahorro;
- 1.8. Seguro de vida;
- 1.9. Venta y arrendamiento de casas;
- 1.10. Prestamos hipotecarios y a corto plazo;
- 1.11. Tiendas, granjas y centros de servicio;
- 1.12. Hoteles de tránsito;
- 1.13. Casas hogar para retirados;
- 1.14. Centros de bienestar infantil;
- 1.15. Servicio funerario;
- 1.16. Escuelas e internados;
- 1.17. Centros de alfabetización;
- 1.18. Centros de adiestramiento y superación para esposas e hijos de militares;
- 1.19. Centros deportivos y de recreo;
- 1.20. Orientación Social;

30) Ley del Seguro Social 1990, p. 884.

1.21. Servicio Médico; y

1.22. Servicio médico subrogado y de farmacias económicas.

Asimismo, en el Artículo 152 de esta Ley vemos que "la atención médica quirúrgica es el sistema por el cual se trata de conservar la salud de las personas, entendiéndose por este concepto no sólo la ausencia de enfermedad, sino también el bienestar físico y mental.

La atención médica quirúrgica a los militares con haber de retiro y a los familiares de los militares que perciban haberes y haber de retiro, se prestará por el Instituto en sus propias instalaciones o como servicio subrogado.

Los familiares de militares que tienen derecho a esta prestación son:

El conyuge o en su defecto la concubina con quien haga vida marital;

Los hijos solteros menores de dieciocho años, los mayores que se encuentren en planteles oficiales o incorporados con límite hasta de veinticuatro años; los hijos de cualquier edad inútiles total y permanentemente;

Las hijas solteras;

El padre y la madre". (31).

El Hospital Central Militar es el organismo encargado de brindar el servicio médico establecido en el Artículo anterior, y la Subdirección Administrativa es la unidad encargada de establecer las normas técnico-administrativas para optimizar los recursos que la Secretaría de la Defensa Nacional pone a su disposición.

31) Ibid, pp. 920-921.

2. LA SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA EN EL ISSSTE, IMSS Y HOSPITAL CENTRAL MILITAR.

Antes de entrar en materia, es necesario hablar primeramente de la organización, elemento importantísimo dentro del proceso administrativo que nos va a permitir comprender más claramente la estructura administrativa de los hospitales del ISSSTE, IMSS y Hospital Central Militar.

Un buen equipo y quienes deseen cooperar trabajarán más eficientemente en conjunto si tienen conocimiento de la parte que han de desempeñar en cualquier esfuerzo cooperativo y de cómo se relacionan sus funciones entre sí. La organización reúne todos los recursos en forma ordenada y acomoda a las personas en un esquema para que puedan desempeñar las actividades requeridas, está pensada para ayudar a que la gente trabaje junta, con eficacia hacia el logro de objetivos específicos. "Se busca la organización porque el trabajo por hacer requiere los esfuerzos de más de una persona.

Cuando dos o más personas trabajan juntas hacia un objetivo común, las acciones e interacciones entre ellas dan origen a problemas tales como quién decida que asuntos, quién hace cual trabajo, y que acción debe emprenderse cuando existan ciertas condi

ciones". (32)

Una definición satisfactoria de la organización, de acuerdo con George R. Terry, es: "el establecimiento de relaciones efectivas de comportamiento entre personas de manera que puedan juntas con eficacia obtener una satisfacción personal al hacer tareas seleccionadas bajo condiciones ambientales dadas para el propósito de alcanzar alguna meta u objetivo". (33)

Koontz/O'Donnell también nos dicen que la organización se concibe en el sentido de una estructura de funciones. "Es dentro de esta connotación que pensamos en la organización como el agrupa---miento de las actividades necesarias para lograr objetivos, la asignación de cada grupo a un administrador con autoridad para supervisarlos, y el establecimiento de las medidas necesarias para entablar una coordinación horizontal y vertical en la estructura de la empresa. Una estructura organizacional deberá planearse para ver claro el medio ambiente, de modo que cada cual sepa quién ha de hacer cada cosa y quién es el responsable por el resultado; quitar los obstáculos que, a causa de confusión e incertidumbre en la asignación de responsabilidades, impiden la ejecución, y proporcionar una red de comunicación para la toma de decisiones y de apoyo

32) Terry, George R. Principios de Administración, p. 304.

33) Idem.

a los objetivos de la organización". (34)

Organizar es dar a las partes de un todo la coordinación necesarias para que puedan funcionar. Agustín Reyes Ponce nos da, a mi parecer, una definición acertada de organización: "organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados". (35)

En base a esta definición, atinadamente nos da la siguiente explicación: (36)

2.1. La organización se refiere a "estructura"; es quizás la parte más típica de los elementos que corresponden a la mecánica administrativa".

2.2. Por lo mismo, se refiere a "cómo deben ser las funciones, jerarquías y actividades".

2.3. Por idéntica razón, se refiere siempre a funciones, niveles o actividades que "están por estructurarse", más o -

34) Koontz/O'Donnell. Curso de Administración Moderna. pp. 300-301

35) Reyes Ponce, op. cit., p. 212.

36) Idem.

menos remotamente: ve al futuro, inmediato o remoto.

- 2.4. La organización constituye el dato final del aspecto estático o de mecánica. Nos dice en concreto cómo y quién va a hacer cada cosa (esto último en el sentido de qué - puesto no precisamente de qué persona), y cómo lo va a hacer.

Cuando la organización está terminada, sólo resta "actuar", integrando, dirigiendo y controlando, todo lo - cual pertenece ya a la dinámica.

Dennis Cooper-Jones nos da una completa lista de principios - de organización: (37)

- 2.1. La organización debe definirse como una jerarquía de tareas que deben realizarse para cumplir los objetivos establecidos en la empresa, y no debe estructurarse en torno a individuos.

- 2.2. Cada tarea tendrá una descripción única y llevará consigo un grado apropiado de responsabilidad.

37) Cooper-Jones, Dennis. Organización, Planeación y Pronóstico de Empresas. pp. 192-193.

- 2.3. La responsabilidad de la ejecución de cada tarea debe ir acompañada por una delegación apropiada de autoridad, suficiente para llevar a cabo la tarea.
- 2.4. Las interrelaciones entre las tareas deben ser especificadas formalmente en las políticas y procedimientos de la empresa.
- 2.5. Se nombrará un sólo ejecutivo principal, con total responsabilidad y autoridad sobre el funcionamiento de la empresa ante los propietarios, o ante sus representantes nombrados para definir las políticas.
- 2.6. Un supervisor es responsable en todo momento de las actividades relevantes de los subordinados que están bajo su jurisdicción.
- 2.7. Debe haber un número mínimo de niveles de delegación.
- 2.8. Un supervisor no debe tener dependiendo de él más subordinados de los que pueda vigilar. Se ha observado que en la práctica no son más de seis, y habitualmente son cuatro o cinco.

Todos los miembros de una organización darán lo mejor de sí mismos, si comprenden claramente las tareas que deben efectuar

y tienen la capacidad, los recursos, la responsabilidad y autoridad para llevarlos a cabo, tanto se trate del director general, como del último obrero.

Los organogramas son la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o una de sus áreas y de las relaciones que guardan entre sí los órganos que la integran. En ellos se localiza el tipo de unidades que conforman una estructura, sus relaciones, las características de la dependencia o entidad y sus funciones básicas; por lo tanto los organogramas: (38)

- 2.1. Proporcionan una imagen formal de la organización, constituyéndose en una fuente autorizada de consulta con fines de información.
- 2.2. Indican las relaciones de jerarquía que guardan entre sí los principales órganos de una institución o de una de sus áreas.
- 2.3. Facilitan al personal el conocimiento de su ubicación y relaciones dentro de la estructura orgánica.

38) Presidencia de la República. Organogramas guía para su elaboración. p. 9.

2.4. Ayudan a descubrir posibles duplicaciones, dispersiones o lagunas, múltiples relaciones de dependencia y de niveles y tramos insuficientes o excesivos de supervisión y control.

2.5. En general auxilian al análisis, conocimiento y diseño de la organización.

La estructura orgánica de las subdirecciones administrativas del ISSSTE, IMSS y Hospital Central Militar se entiende más clara y concisamente a través de sus respectivos organogramas estructurales siguiente: (ver anexos del 11.2.1 al 11.2.9)

Los anexos 11.2.1 al 11.2.5 corresponden a la Subdirección Administrativa del IMSS, y están detallados de la siguiente manera:

El anexo 11.2.1 representa el organograma para las unidades médicas hospitalarias que tengan más de 1000 plazas o más de 215 camas (estructura administrativa de tipo A).

El anexo 11.2.2 representa el organograma para las unidades médicas hospitalarias que tengan de 601 a 1000 plazas o de 144 a 215 camas (estructura administrativa de tipo B).

El anexo 11.2.3 representa el organograma para las unidades médicas hospitalarias que tengan de 301 a 600 plazas o de 72 a 143 ca

mas (estructura administrativa de tipo C).

El anexo 11.2.4 representa el organograma para las unidades médicas hospitalarias que tengan de 101 a 300 plazas o de 34 a 71 camas (estructura administrativa de tipo D).

El anexo 11.2.5 representa el organograma para las unidades médicas hospitalarias que tengan hasta 100 plazas o hasta 33 camas (estructura administrativa de tipo E).

Como se puede ver, en los hospitales de estructura administrativa de tipo D y E el grado de complejidad y volumen de operaciones no justifica la existencia de la Subdirección Administrativa, las funciones que se indican serán efectuadas por la administración de la unidad.

Los anexos 11.2.6 y 11.2.7 se refieren a la Subdirección Administrativa del ISSSTE, y están detallados de la siguiente manera:

El anexo 11.2.6 representa el organograma de las clínicas-hospitales.

El anexo 11.2.7 representa el organograma de los hospitales generales.

El anexo 11.2.8 representa el organograma de la Subdirección

Administrativa del Hospital Central Militar.

Como hemos visto, las estructuras orgánicas de la Subdirección Administrativa de los diferentes tipos de hospitales del IMSS son las más completas y detalladas, debido a que toman en cuenta el tamaño y complejidad de sus unidades médicas hospitalarias. Asimismo, son las más claras y concisas porque sus organogramas reflejan más fielmente las proporciones y alcances de los servicios administrativos.

Antes de pasar a definir las funciones de cada una de las Subdirecciones del ISSSTE, IMSS y Hospital Central Militar, una vez establecidas sus respectivas estructuras orgánicas, definamos primeramente el objetivo de cada una de ellas.

La Subdirección Administrativa del ISSSTE tiene por objetivo, proveer oportuna y eficientemente los recursos humanos, materiales, financieros y técnicos, así como los servicios generales que requiera la unidad para la atención de la población derechohabiente que demanda servicios médicos.

La Subdirección Administrativa del IMSS tiene como objetivo, apoyar la atención de los derechohabientes, mediante el suministro de los recursos necesarios y la realización de los servicios administrativos y generales que requiera la operación de la unidad médica hospitalaria.

La Subdirección Administrativa del Hospital Central Militar tiene como objetivo, planear, organizar, dirigir, controlar y evaluar todas las actividades administrativas, aplicando las disposiciones legales emitidas, estableciendo las normas y sistemas para el aprovechamiento óptimo de los recursos humanos, materiales y económicos que la Secretaría de la Defensa Nacional pone a disposición del hospital para alcanzar el objetivo principal, que es la atención de los pacientes.

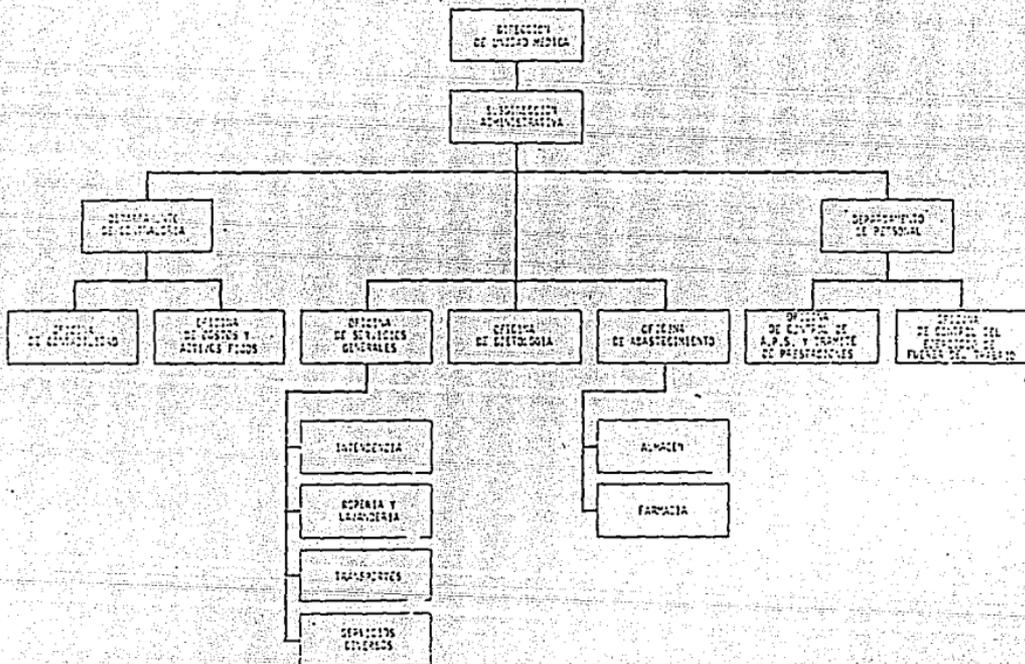
Función es la definición precisa de lo que debe hacerse en cada unidad de trabajo. Una función es la acción natural o característica de una cosa. "Aplicado a la administración, el término función significa las actividades que los administradores emprenden como tales". (39)

"Dentro de la organización las funciones son el agrupamiento de las principales unidades de trabajo, o sea la reunión lógica y armoniosa de actividades afines". (40)

39) Galván Escobedo, José. Tratado de Administración General. p. 134

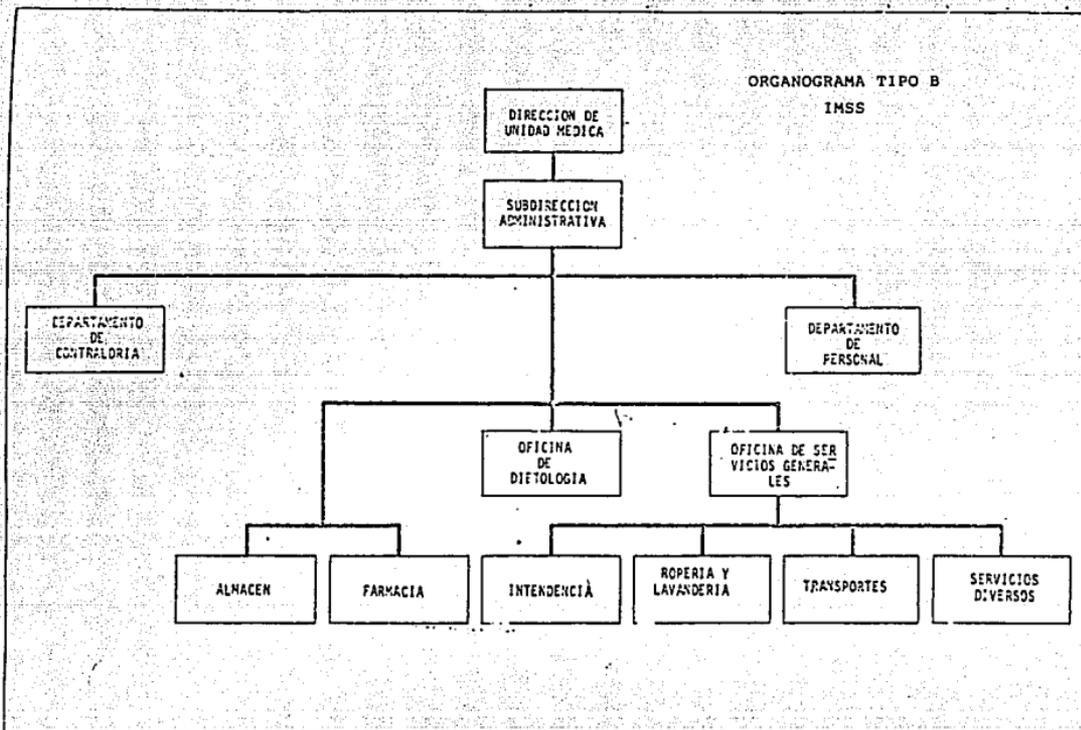
40) Laris Casillas, Francisco. Administración Integral. p. 87.

ORGANOGRAMA TIPO A
IMSS



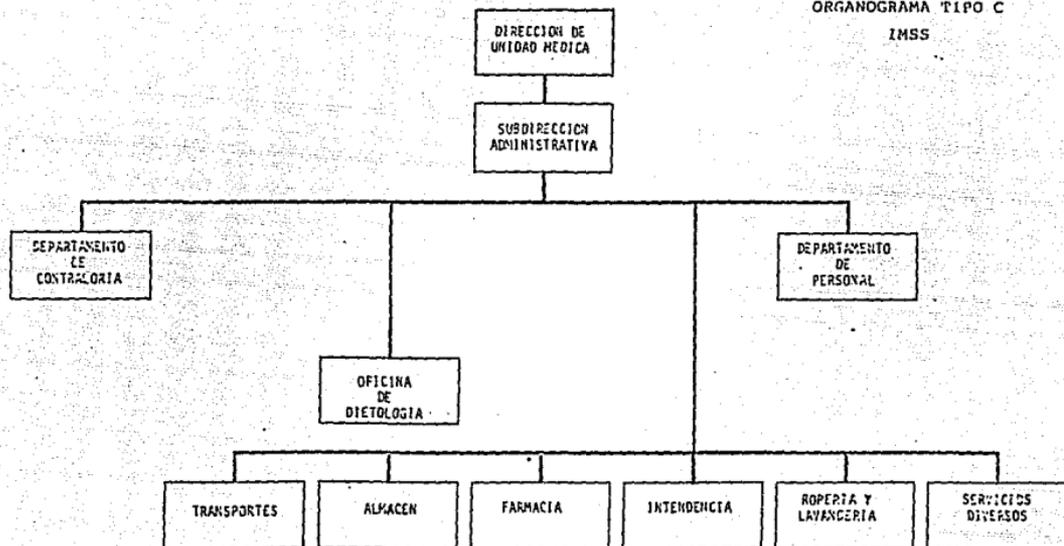
ANEXO 11.2.1

ORGANOGRAMA TIPO B
IMSS

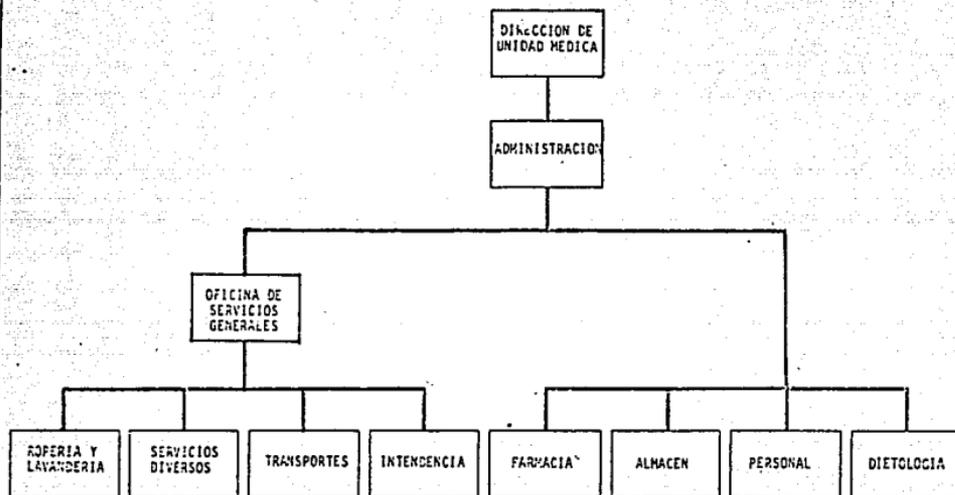


87

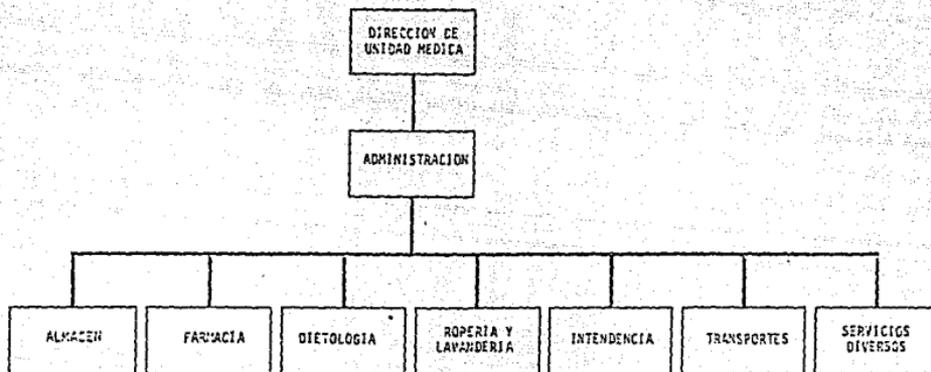
ORGANOGRAMA TIPO C
IMSS



ORGANOGRAMA TIPO D
IMSS

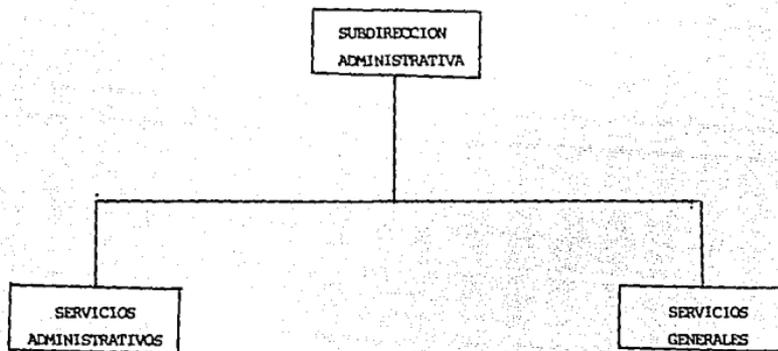


ORGANOCRAMA TIPO E
IMSS



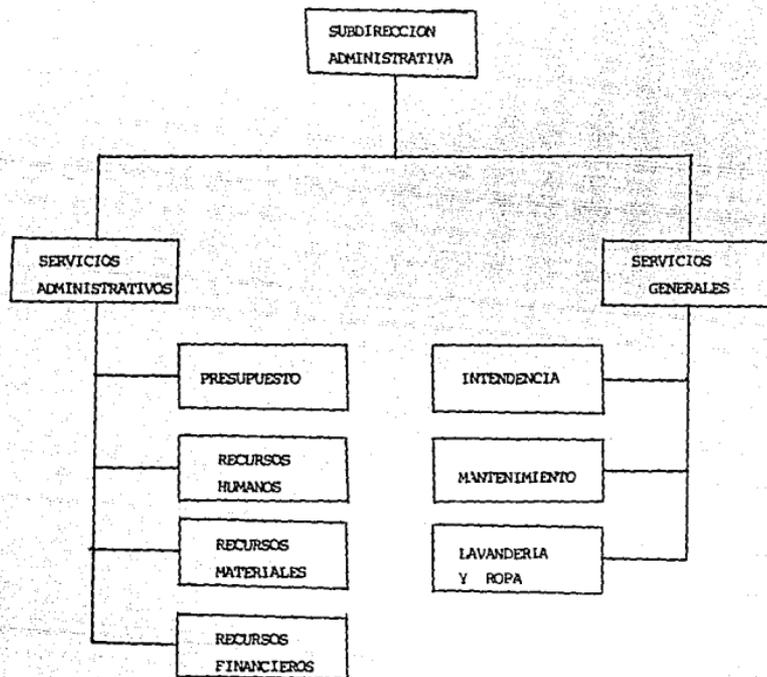
100

ORGANOGRAMA DE LA SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA
DE LAS CLINICAS-HOSPITALES DEL ISSSTE

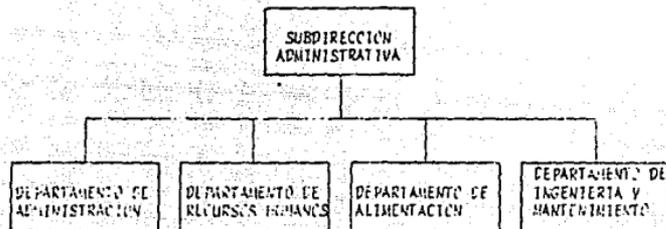


101

ORGANOGRAMA DE LA SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA
DE HOSPITALES GENERALES ISSSTE



ORGANOGRAMA DE LA SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA
DEL HOSPITAL CENTRAL MILITAR



103

2.1. FUNCIONES DE LA SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA DEL ISSSTE: (41)

- 2.1.1. Consolidar el programa-presupuesto de la unidad, de acuerdo a los criterios y lineamientos establecidos institucionalmente y presentarlo a su jefe inmediato para su aprobación.
- 2.1.2. Controlar el ejercicio del presupuesto autorizado de la unidad, procesar y emitir la información que al respecto le sea requerida por las autoridades correspondientes.
- 2.1.3. Emitir la información estadística de las actividades, insumos utilizados, análisis del ejercicio presupuestal de la unidad y compararlos con el avance y logros obtenidos de los programas y metas comprometidos, en su caso destacar desviaciones y proponer alternativas de solución.
- 2.1.4. Suministrar a las áreas de la unidad en tiempo, calidad y cantidad conforme a los lineamientos institucionales y presupuesto autorizado, los recursos humanos y materiales que demanden para el cumplimiento de sus

41) Manual de Organización y Funciones de las Unidades Clínicas-Hospitalarias del ISSSTE. pp. 90-92.

funciones y metas.

- 2.1.5. Supervisar que los servicios administrativos y generales que requieren las áreas de la unidad se realicen de manera oportuna y adecuada.
- 2.1.6. Efectuar las gestiones necesarias ante la delegación e instancias respectivas de conformidad con la normatividad institucional, sobre movimientos de su personal, recursos materiales y presupuesto autorizado.
- 2.1.7. Vigilar que los registros y controles de la solicitud, uso y manejo, suministro, custodia, transferencia y baja de material de consumo, mobiliario y equipo médico y administrativo, se efectuen bajo los lineamientos institucionales establecidos.
- 2.1.8. Supervisar que los movimientos y reporte de incidencia de personal de la unidad, se realicen oportuna y acorde con la normatividad institucional.
- 2.1.9. Promover ante las instancias respectivas las gestiones necesarias para que el personal de la unidad obtenga los beneficios de la reglamentación institucional.

- 2.1.10. Verificar que los registros y estados financieros que origina la operación de la unidad, se realicen a tiempo, adecuadamente y sean presentados a las autoridades correspondientes.
- 2.1.11. Supervisar que el mantenimiento de las instalaciones, mobiliario y equipo de la unidad, se realicen con la oportunidad, calidad y programación necesaria y, en apego de las normas institucionales.
- 2.1.12. Mantener coordinación y comunicación con todas las áreas de la unidad, en la administración y control de los recursos humanos, materiales y de servicios generales.
- 2.1.13. Presentar a la dirección de la unidad los informes periódicos sobre la administración de los recursos materiales, humanos, financieros y de servicios generales, así como de productividad de la unidad y servicios proporcionados a los derechohabientes.

2.2. FUNCIONES DE LA SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA DEL IMSS: (42)

- 2.2.1. Planear, coordinar e integrar los programas y metas de los aspectos financieros, administrativos y de apoyo general de la unidad.
- 2.2.2. Organizar, dirigir y evaluar el desarrollo de los programas de control financiero y comunicar al Director de la unidad para corregir las desviaciones detectadas.
- 2.2.3. Dirigir y evaluar la administración de los recursos humanos, materiales y financieros, tomando las medidas necesarias para optimizar su aprovechamiento.
- 2.2.4. Conocer y establecer coordinación con el área médica de la unidad para prever y satisfacer sus necesidades operativas.
- 2.2.5. Conocer, cumplir y hacer cumplir las políticas, normas y procedimientos emanados de las autoridades superiores del IMSS, relativas a los aspectos administrativos de la unidad.

- 2.2.6. Interpretar, ejecutar y difundir las disposiciones dictadas por la dirección de la unidad.
- 2.2.7. Planear y establecer los mecanismos necesarios para la medición y evaluación de los resultados y metas alcanzadas en las funciones de las áreas a su cargo.
- 2.2.8. Establecer los mecanismos necesarios para la coordinación entre los departamentos y oficinas de su dependencia.
- 2.2.9. Elaborar estudios para lograr un aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales y financieros de la unidad.
- 2.2.10. Establecer los mecanismos necesarios para llevar a cabo el abastecimiento de materiales que los servicios de la unidad requieren para su funcionamiento.
- 2.2.11. Evaluar y criticar el rol de vacaciones de los diversos servicios de la unidad, a fin de mantener un adecuado equilibrio en el mismo.
- 2.2.12. Planear, promover e implantar las acciones que permitan abatir el ausentismo de la unidad.

2.2.13. Propiciar la capacitación y desarrollo de los recursos humanos a su cargo.

Participar en la evaluación y crítica a las modificaciones de las áreas físicas de la unidad.

2.2.14. Tomar conocimiento de las violaciones al Contrato Colectivo y Reglamento Interior de Trabajo por parte del personal para su trámite correspondiente.

2.2.15. Atender en su nivel de competencia los asuntos sindicales que le sean planteados.

2.2.16. Gestionar y coordinar con las áreas delegacionales correspondientes, la atención de los asuntos administrativos, previa autorización del Director de la unidad.

2.2.17. Elaborar el programa anual de trabajo.

2.2.18. Informar al Director de la unidad sobre el avance y resultados de los programas a su cargo y proporcionar los elementos adicionales de información que le requiera.

2.3. FUNCIONES DE LA SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA DEL HOSPITAL
CENTRAL MILITAR: (43)

- 2.3.1. Asesorar al Director del hospital en todo lo concerniente a sistemas contables, administrativos, y financieros del establecimiento.
- 2.3.2. Aplicar las disposiciones legales emitidas por la Secretaría de la Defensa Nacional en todas las actividades administrativas, contables y financieras de la administración del hospital.
- 2.3.3. Establecer las normas administrativas y de control para el buen funcionamiento del nosocomio.
- 2.3.4. Aplicar el proceso administrativo para planear, organizar, dirigir, controlar y evaluar todas las actividades administrativas del hospital para el mejor aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y económicos que la Secretaría de la Defensa Nacional pone a disposición del establecimiento.
- 2.3.5. Formular el anteproyecto de presupuesto para cubrir las necesidades de vida y operación del hospital, debiendo remitirse oportunamente ante la Dirección Gene

ral de Administración e Intendencia, para que se consi-
dere en el siguiente ejercicio fiscal.

- 2.3.6. Tener especial atención en todos los conceptos que se refieren a la recaudación de caudales por aprovechamiento de la atención médica que se proporciona a paciente civiles solventes, cumpliendo lo establecido en el manual de procedimientos para el manejo de cuotas de recuperación que se presenten en hospitales y enfermerías militares.
- 2.3.7. Establecer las necesidades del hospital y elaborar los programas de adquisición, abastecimiento y distribución.
- 2.3.8. Supervisar que la alimentación del personal de la planta y asilado sea proporcionada conforme a las disposiciones y órdenes giradas por la Dirección General de Administración e Intendencia, y que las dietas sean adecuadas, apegándose a los tratamientos terapéuticos ordenados por los médicos tratantes para que los pacientes reciban los nutrientes requeridos.

- 2.3.9. Cumplir con lo establecido en el manual de procedimientos sistemáticos de operar para el manejo administrativo y control contable de la partida presupuestal de alimentación de personas y demás ordenamientos en lo relativo al manejo de raciones.
- 2.3.10. Cumplir con todo lo establecido en el procedimiento sistemático de operar, aspectos militares editados por el Estado Mayor de la Defensa Nacional, en relación al manejo de expedientes de cuerpo del personal de la planta del hospital.
- 2.3.11. Llevar al día los trámites del personal del hospital dándole principal importancia a la documentación de seguridad social, altas, bajas y documentación del consejo de honor, hojas de actuación y memorial de servicios y revistas de administración.
- 2.3.12. Registrar los movimientos de ingreso y egreso del personal de pacientes, elaborar la documentación correspondiente y remitir a las unidades del personal militar en el activo, hacer la revista de asilados para la comprobación y raciones.
- 2.3.13. Elaborar el programa de mantenimiento de acuerdo a las posibilidades y recursos del hospital y someterlo a consideración del Director para su aprobación.

2.3.14. Supervisar que el mantenimiento de maquinaria y equipo, se realice de acuerdo a los programas y contratos aprobados y en proporción a los recursos de que disponga el nosocomio.

2.3.15. Programar, dirigir y evaluar los diferentes cursos de preparación de personal, siendo responsable de su aprovechamiento y aplicación.

Como hemos visto, en general la Subdirección Administrativa de un hospital se encarga del correcto manejo y aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y financieros que le son proporcionados para apoyar a la operación del hospital, siempre sujeta a los lineamientos normativos que establecen los organismos correspondientes del cumplimiento institucional de brindar atención médica de la más alta calidad a la población.

También podemos notar, que en las estructuras orgánicas de la Subdirección Administrativa del ISSSTE y del IMSS no existe una área de informática como en el caso de la Subdirección Administrativa del Hospital Central Militar. Esto es debido a que el ISSSTE y el IMSS cuentan con un gran número de hospitales en todo el país y el funcionamiento de los servicios administrativos está regulado por un órgano superior que lo norma en todas las unidades médicas hospitalarias por igual. El Hospital Central Militar, por el contrario, como hospital único puede organizarse más libremente de -

acuerdo a sus necesidades administrativas sin sujetarse a lineamientos normativos de organización.

En los anexos II.2.9 y II.2.10 podemos ver los niveles de jerarquía de los órganos que necesita la Subdirección Administrativa del ISSSTE, IMSS, y Hospital Central Militar para efectuar los servicios administrativos. Notamos, y como ya se demostró en los organogramas anteriores, que la organización del IMSS y del Hospital Central Militar es más clara y adecuada que la del ISSSTE para un mejor funcionamiento en la aplicación de los mencionados servicios administrativos.

CUADRO COMPARATIVO DE LOS NIVELES DE JERARQUIA DE LOS ORGANOS
QUE EFECTUEN LOS SERVICIOS ADMINISTRATIVOS

NIVELES DE JERARQUIA \ INSTITUCION	ISSSTE	IMSS	H. C. H.
PRIMER NIVEL	SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA	SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA	SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA
SEGUNDO NIVEL	NO ESTA DEFINIDA EN EL ORGANOGAMA	DEPARTAMENTO	DEPARTAMENTO
TERCER NIVEL	NO ESTA DEFINIDA EN EL ORGANOGAMA	OFICINA	SECCION

CUADRO COMPARATIVO DE LOS ORGANOS DE LA SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA
QUE EFECTUAN LOS SERVICIOS ADMINISTRATIVOS .

INSTITUCION SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	ISSSTE	IMSS	H. C. M.
RECURSOS HUMANOS	RECURSOS * HUMANOS	DEPARTAMENTO DE PERSONAL	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
RECURSOS FINANCIEROS	RECURSOS * FINANCIEROS	DEPARTAMENTO DE CONTRALORIA	DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION
RECURSOS MATERIALES	RECURSOS * MATERIALES	DEPARTAMENTO DE CONTRALORIA	DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION

* NO ESTA DEFINIDO EN EL ORGANOGRAMA SI ES
DEPARTAMENTO, OFICINA O SECCION.

ANEXO 11.2.10

3. EL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION DE LA SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA DEL HOSPITAL CENTRAL MILITAR.

El Departamento de Administración es el órgano técnico y administrativo dependiente de la Subdirección Administrativa que se encarga de planear, organizar, dirigir, controlar y evaluar las actividades de auditoría, finanzas, adquisiciones, almacenes y recursos materiales, informática e inventarios, así como mantener el adiestramiento del personal para que desempeñe sus funciones en beneficio de la atención médica que presta el Hospital Central Militar a los pacientes.

Como se puede observar, el Departamento de Administración es un órgano dependiente de la Subdirección Administrativa, la cual a su vez es un órgano dependiente de la Dirección del Hospital; por lo tanto, si observamos los organogramas de la Dirección y de la Subdirección Administrativa podremos localizar y comprender las relaciones de jerarquía que guarda con respecto a los demás órganos (ver anexos II.3.1 y II.2.8). Si unificamos los dos organogramas ubicaremos más claramente la posición del Departamento de Administración dentro de la estructura orgánica del Hospital Central Militar (ver anexo II.3.2).

Dentro de la organización y funciones del Departamento de administración localizaremos la problemática de la Subdirección Administrativa desde el mismo Departamento.

El Departamento de Administración para su correcto funcionamiento está organizado en las siguientes secciones: (ver anexo II.3.3).

Sección de Auditoría Interna

Sección de Finanzas

Sección de Adquisiciones

Sección de Almacenes y Recursos Materiales

Sección de Informática

Sección de Inventarios

Si unificamos los anexos II.3.2 y II.3.3 tendremos la cadena real de jerarquía de las actividades administrativas del Hospital Central Militar, desde la Dirección hasta el Departamento de Administración (ver anexo II.3.4).

Por su parte, las secciones están organizadas de la siguiente manera:

SECCION DE AUDITORIA INTERNA

JEFATURA

GRUPO DE AUDITORIA CONTABLE

GRUPO DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA

SECCION DE FINANZAS

JEFATURA

GRUPO DE CONTABILIDAD

GRUPO DE GLOSA Y ELABORACION DE CUENTAS POR LIQUIDAR

CERTIFICADAS

GRUPO DE CAJAS

GRUPO DE PAGO A PROVEEDORES

SECCION DE ADQUISICIONES

JEFATURA

MESA DE ENTRADA Y SALIDA

MESA DE CONTROL DE MEDICAMENTOS

MESA DE CONTROL DE MEDICAMENTOS PROCEDENTES DEL ISSSFAM

MESA DE CONTROL DE MATERIAL MEDICO Y CURACIONES

MESA DE CONTROL DE MATERIAL VARIO

SECCION DE ALMACENES Y RECURSOS MATERIALES

JEFATURA

MESAS

TALLERES

BODEGAS

SECCION DE INFORMATICA

JEFATURA

GRUPO DE PROGRAMACION

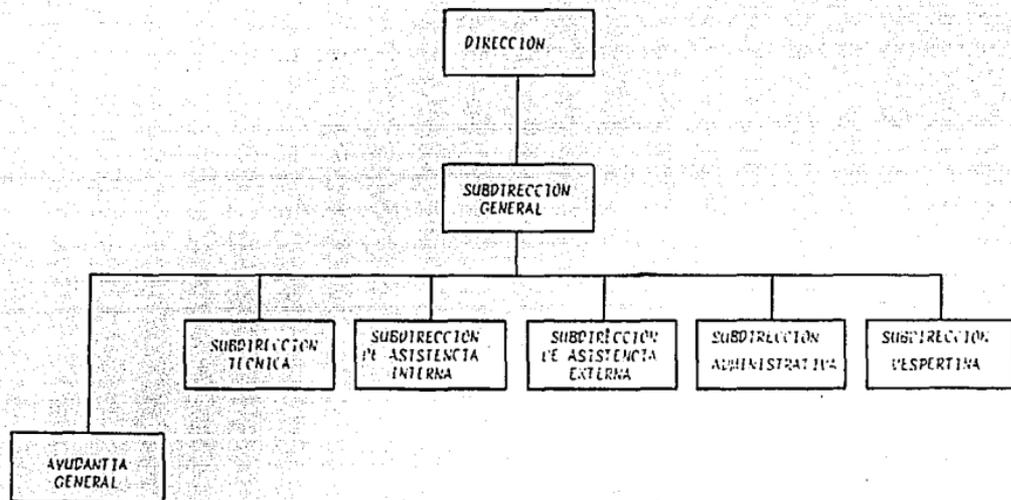
GRUPO DE CAPTURA DE INFORMACION Y PROCESO

SECCION DE INVENTARIOS

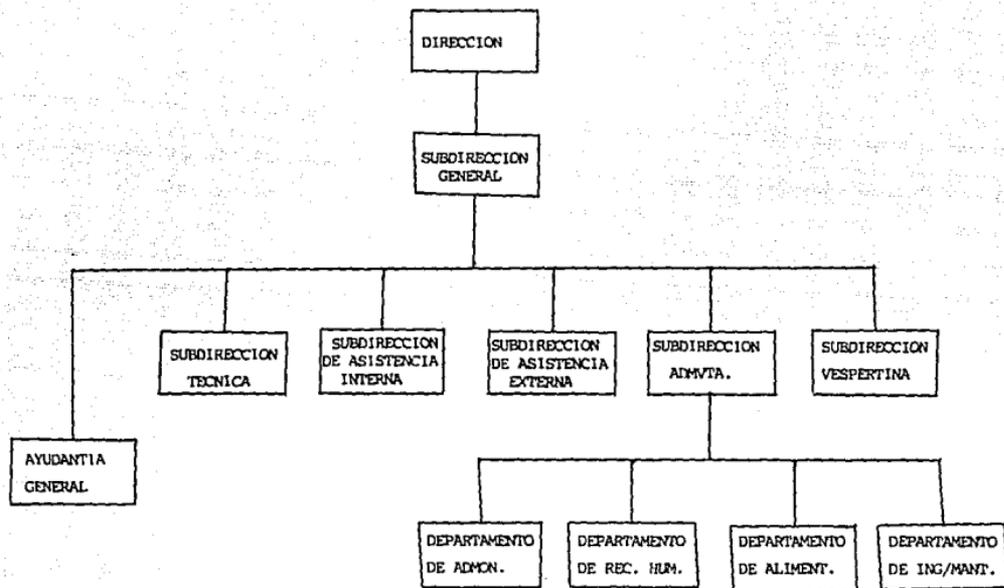
JEFATURA

GRUPO DE INVENTARIOS

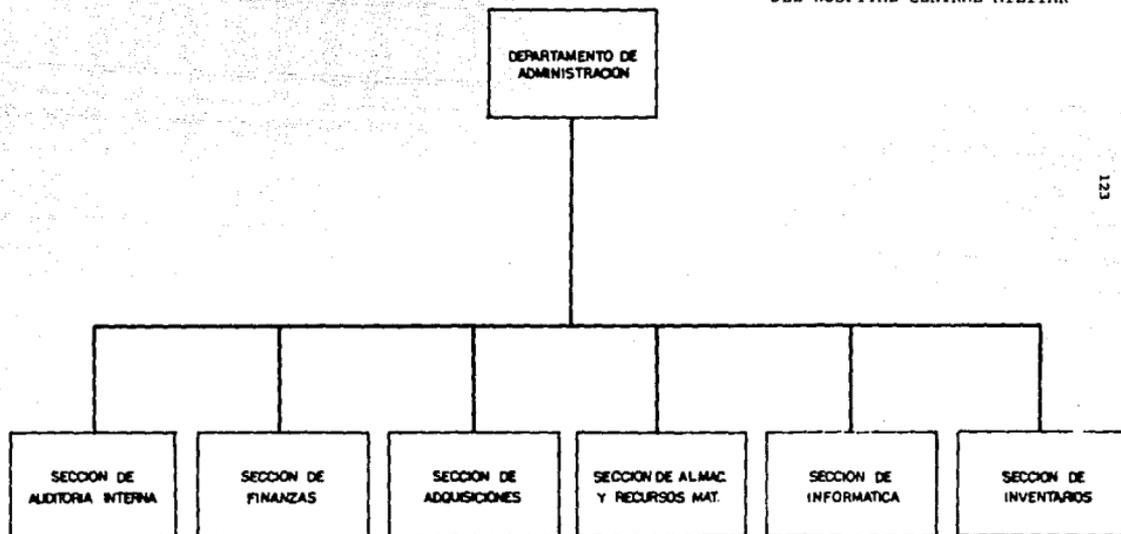
ORGANOGRAMA DEL HOSPITAL CENTRAL MILITAR



ORGANOGRAMA DEL HOSPITAL CENTRAL MILITAR



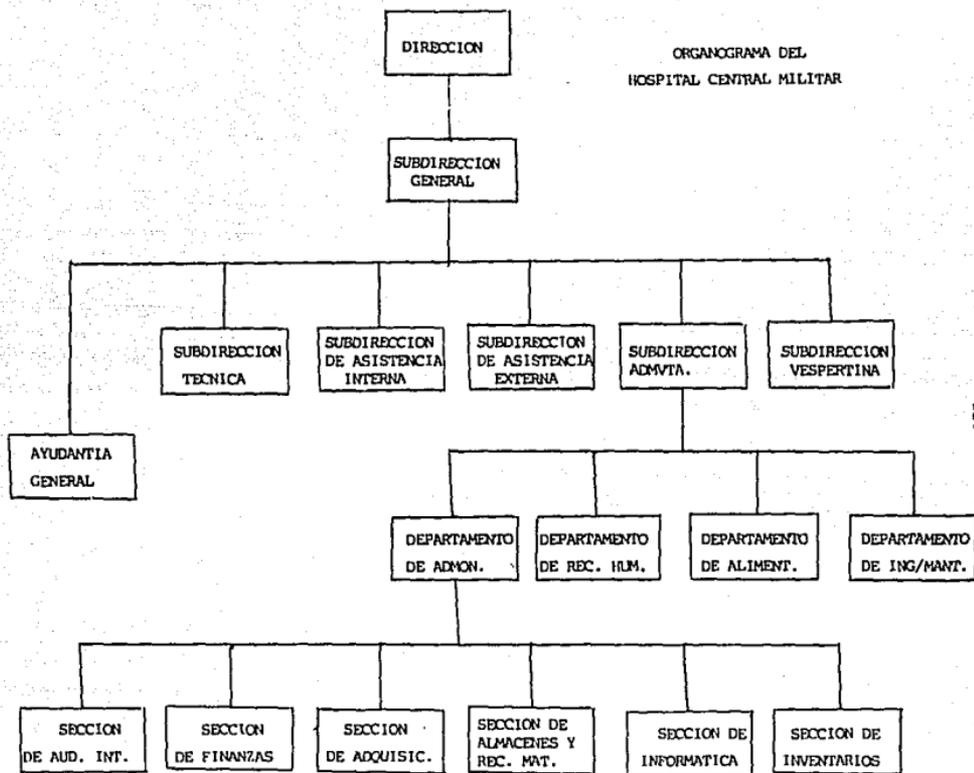
ORGANOGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION
DEL HOSPITAL CENTRAL MILITAR



123

ANEXO 11.3.3

ORGANOGRAMA DEL
HOSPITAL CENTRAL MILITAR



124

El Departamento de Administración tiene por objetivo llevar un estricto control en la aplicación de las funciones administrativas de cada una de las secciones con que cuenta.

3.1 FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION (44).

- 3.1.1. Controlar con el apoyo de la Sección de Auditoría Interna el seguimiento del sistema, cerciorándose de la corrección de las malas aplicaciones y deficiencias encontradas.
- 3.1.2. Llevar a cabo en forma correcta la contabilidad del presupuesto del hospital.
- 3.1.3. Controlar y supervisar las actividades de adquisición de material médico, equipo médico, material de laboratorio, etc. de la Sección de Adquisiciones.
- 3.1.4. Supervisar las actividades de recepción y entrega del material que maneja la Sección de Almacenes y Recursos Materiales.
- 3.1.5. Asesorar y supervisar la captura de información de diferentes fuentes de la Sección de Informática.

- 3.1.6. Coordinar, asesorar y supervisar las actividades que desempeña la Sección de Inventarios en lo que respecta a la interpretación y aplicación de los sistemas de elaboración de inventarios y documentación relativa al activo fijo de este nosocomio.

3.2. FUNCIONES DE LA SECCION DE AUDITORIA INTERNA.

Es un mecanismo que coadyuva al logro de la eficaz y eficiente administración realizada por personal adscrito a la propia dependencia, su importancia radica en que constituye un instrumento de control interno que revisa, analiza y evalúa el funcionamiento de los controles, adoptando medidas que tiendan a mejorar la eficiencia en la administración de los recursos, así como la eficacia en el logro de las metas y objetivos asignados. La auditoria interna evalúa el proceso de administración, aprobación y contabilización que dan origen a la toma de decisiones, para el desempeño de sus actividades es necesario que tenga el apoyo de la dependencia. Asimismo:

- 3.2.1. Asesorar al mando y dar recomendaciones para mejorar los sistemas contables, de control interno, de administración, de información y de operación en general.
- 3.2.2. Descubrir irregularidades y desviaciones significativas dando parte a la superioridad para que proceda a -

imponer medidas que considere convenientes, ayudando a corregirlas, apegándose al sistema ordenado.

3.2.3. Evitar hasta el máximo la improvisación y actividades de carácter policiaco, apegándose a una adecuada sistematización para que su labor se realice enfocada siempre a la veracidad con el fin de obtener resultados positivos.

3.2.4. Formular las observaciones y recomendaciones tendientes a mejorar las operaciones, así como corregir las desviaciones y deficiencias encontradas.

3.2.5. Revisar el seguimiento de las recomendaciones indicadas con el objeto de cerciorarse de que efectivamente se corrigieron aquellas encontradas fuera de las disposiciones legales.

3.3. FUNCIONES DE LA SECCION DE FINANZAS

3.3.1. Supervisar los trabajos realizados por cada grupo.

3.3.2. Asesorar al Jefe de Departamento en todas las actividades de carácter contable para que su funcionamiento sea más ágil y sencillo con el fin de optimizar el trabajo.

3.3.3. El grupo de contabilidad lleva a cabo el registro contable en forma diaria de los aspectos de contabilidad general, contabilidad de civiles, contabilidad de alimentación de personas y control de pedidos.

3.3.4. El grupo de glosa y elaboración de cuentas por liquidar certificadas lleva a cabo los siguientes trabajos: recibe facturas del grupo de pago a proveedores para ser glosados y relacionados para realizar las cuentas por liquidar certificadas, las cuales después de ser firmadas por el Subdirector Administrativo y el Jefe de Departamento de Administración, son remitidas al Banco del Ejército para que los proveedores con la ficha que se les entrega por medio del grupo de pago a proveedores pasen por su cheque. Recibe del Departamento de Alimentación cada semana las relaciones de proveedores para la elaboración de cheques y su liquidación por concepto de pago de la partida exclusiva de alimentación de personas.

3.3.5. El grupo de pago a proveedores los lunes de cada semana lleva a cabo la revisión de facturas debidamente requisitadas por la Sección de Almacenes y Recursos Materiales, a cada proveedor se le entrega un contrarecibo anotándosele la fecha en que se le va a hacer su pago. Las facturas se clasifican por partidas según les co--

responda y se entregan al grupo de elaboración de cuentas por liquidar certificadas para su glose y elaboración de las fichas de pago.

3.3.6. El grupo de cajas se encarga de recaudar los ingresos en efectivo por concepto de prestación de servicios de personal civil, marina, comité olímpico mexicano y sistema de transporte colectivo (METRO), por este concepto se lleva a cabo una recaudación diaria elaborándose una ficha para su ingreso al banco.

3.4. FUNCIONES DE LA SECCION DE ADQUISICIONES

3.4.1. Tramitar las peticiones para la liquidación de material destinado al hospital.

3.4.2. Establecer contacto directo con el personal directivo de las compañías y laboratorios para la adquisición de materiales solicitados para los diferentes servicios.

3.4.3. Solicitar las cotizaciones a través de las mesas encargadas de cada material.

3.4.4. Supervisar las actividades de las mesas que integran dicha sección.

3.5 FUNCIONES DE LA SECCION DE ALMACENES Y RECURSOS MATERIALES

- 3.5.1. Supervisar la recepción y distribución de material.
- 3.5.2. Recibir, clasificar, almacenar y distribuir todos los artículos que le competen.
- 3.5.3. Elaborar el programa anual y mensual de necesidades.
- 3.5.4. Elaborar el informe diario de entradas y salidas.
- 3.5.5. Controlar todos los artículos por medio de tarjetas.
- 3.5.6. En la recepción, verificar por medio de la copia de pedido que sea la cantidad y características de los artículos.
- 3.5.7. Dar parte a compras para las devoluciones cuando no sean o no cumplan con los requisitos.

3.6. FUNCIONES DE LA SECCION DE INFORMATICA

- 3.6.1. Supervisar que la captura de la información sea en forma oportuna y adecuada.
- 3.6.2. Asesorar al personal sobre cualquier duda o problema

que se presente durante el desempeño de las actividades con respecto a los programas de cómputo.

3.6.3. Solucionar todo tipo de problemas que se presenten durante el funcionamiento del equipo de cómputo.

3.6.4. Elaborar los programas que sean necesarios para agilizar y optimizar las actividades del Departamento.

3.6.5. Supervisar la captura del programa de pacientes, a saber; entrada de pacientes militares, derechohabientes y civiles (ingresos);

cargos de estudios de laboratorio de militares, derechohabientes y civiles;

cargos de estancias de terapia intensiva adultos y terapia intensiva infantil;

cargos de estudios de medicina nuclear de militares, derechohabientes y civiles;

vales de los medicamentos y material que se da en la ceye;

material que se solicita a la Sección de Adquisiciones;

traslados y movimientos de salas;

cargos de estudios de endoscopia a militares, derechohabientes y civiles;

cargos de abonos de pacientes civiles;

revisión de un paciente en pantalla antes de su salida;

lista de totales de pacientes encamados, esta lista nos indica el total de cargos que lleva un paciente a la fecha y los abonos que ha depositado y su saldo a la fecha en que se imprima dicha relación;

facturación de un paciente a su salida;

archivo del día de la documentación que se ha capturado.

3.6.6. Supervisar la captura del programa de lotus, a saber, revista de inspección administrativa mensual; calendarización de pagos a proveedores; planilla orgánica del Departamento de Administración; control de ingresos y deudores; gráficas; archivo mensual de la documentación que se ha capturado.

3.6.7. Supervisar la captura del programa negoplan, en cual se lleva parte de la contabilidad, la más importante.

3.6.8. Supervisar la captura del programa dbase de inventarios, en el cual: se da de alta los artículos existentes en farmacia; movimientos de inventarios, que son las entregas al -

almacen donde se da de alta los movimientos que solicitan las diferentes salas y servicios;
revisión de fin de mes que consiste en que lo capturado en entradas y salidas cheque con las existencias - que nos reporta la bodega de medicamentos.

3.6.9. Supervisar la captura de vestuario y equipo, que son los mismos pasos del dbase de inventarios.

3.6.10 Archivo de la documentación que se ha capturado en dbase.

3.7 FUNCIONES DE LA SECCIÓN DE INVENTARIOS

3.7.1. Auxiliar a la jefatura del Departamento en la tramitación de asuntos de su competencia.

3.7.2. Asesorar a los controladores de bienes muebles que lo soliciten en lo que respecta a la interpretación y - aplicación de los sistemas de elaboración de inventarios y documentación relativa al activo fijo del hospital.

3.7.3. Llevar la clasificación, control y elaboración de documentación local y foranea relacionada con los cargos

del hospital.

- 3.7.4. Recibir la documentación elaborada por concepto de entrega y recepción, confrontándola con los archivos de la sección.
- 3.7.5. Elaborar actas de junta administrativa para el trámite de alta y de baja de bienes muebles del activo fijo.
- 3.7.6. Efectuar traslados de cargos en las tarjetas de control de bienes muebles de salas, departamentos y servicios.
- 3.7.7. Solicitar ante quien corresponda la situación del personal que ha extraviado bienes muebles.
- 3.7.8. Tramitar solicitudes de baja de bienes muebles inútiles o que ya cumplieron su tiempo de duración.
- 3.7.9. Capturar, organizar y distribuir la información con empleo de la terminal de informática, obteniendo ya sea por pantalla o impresos los inventarios de todo el hospital.
- 3.7.10. Verificar la existencia de los artículos procedentes de los almacenes generales de sanidad e intendencia o

de casas comerciales y los marca con su número respectivo.

4. PROBLEMÁTICA EXISTENTE EN LA SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DEL HOSPITAL CENTRAL MILITAR A PARTIR DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN.

Partiendo del Departamento de Administración, la problemática a que se enfrenta la Subdirección Administrativa del Hospital Central Militar se localiza, desde mi punto de vista, en la toma de decisiones de la Sección de Inventarios y de la Sección de Informática.

La toma de decisiones le da significado a la administración, existe en todas las partes de un organismo social y trata con todos los temas posibles. Penetra en cada una de las funciones fundamentales y por esto es la gran facilitadora de las actividades administrativas. La toma de decisiones por estar siempre relacionada a un problema, a una dificultad o a un conflicto; se espera por medio de su ejecución obtener una respuesta al problema o una resolución al conflicto. Las decisiones son básicas para la administración en acción.

La dificultad de tomar decisiones radica en que en cada una hay que combinar elementos tangibles con intangibles, conocidos - con desconocidos, emociones lo mismo que razones, realidades con meras posibilidades. Y debe tenerse en cuenta que cada decisión es irrepetible. La toma de decisiones varía con el tipo de problema, con la persona que las toma, y con las circunstancias que

prevalezcan; está vinculada a la determinación del objetivo, a la investigación de los caminos que nos conducen a él, y a la fijación de las alternativas.

Para una adecuada toma de decisiones debemos identificar, ante todo, con claridad el problema sobre el que debemos decidir, -garantizarnos que tenemos la información necesaria para poder decidir, plantear con claridad las diversas posibilidades de acción y ponderarlas, ir eliminando las diversas alternativas de acuerdo con su valor práctico decreciente, tomar las decisiones complementarias y establecer un sistema de control de resultados de nuestras principales decisiones.

el Jefe de Departamento de Administración para que tenga un mayor control sobre los recursos materiales y los activos fijos debe centralizar la Sección de Inventarios con la Sección de Almacenes y Recursos Materiales para evitar de esta manera una dispersión en la autoridad de los activos del hospital.

La Sección de Inventarios no cuenta con la magnitud necesaria como para considerarse a nivel de sección, en su organización encontramos una jefatura y un grupo de actividades, por esto mismo su plantilla tiene tres plazas, un jefe y dos auxiliares; el jefe exclusivamente se encarga de supervisar las actividades de los dos auxiliares que generalmente son mínimas debido a que solamente vigilan la correcta aplicación de los activos y

controlan las entradas y salidas de estos. La autoridad del Jefe de la Sección de Inventarios está de más y trae consigo una duplicada de funciones con la autoridad del Jefe de la Sección de Almacenes y Recursos Materiales en el manejo de los activos del hospital. como consecuencia de esto, se entorpece y dificulta la toma de decisiones del Jefe de Departamento de Administración en lo que al manejo, aplicación y control de los recursos materiales se refiere.

Se hace necesario pues centralizar la autoridad de los activos del hospital no solamente para un mejor aprovechamiento de estos, sino para clarificar la toma de decisiones del Subdirector administrativo, del Jefe de Departamento y del Jefe de la nueva sección.

Asimismo, la Sección de Informática por su gran magnitud y por el creciente número de plazas, necesita convertirse en departamento. La Sección de Informática para su funcionamiento requiere de personal especializado en el área de cómputo de una manera aceptable, e igualmente requiere que la autoridad que esté al frente sea un gran especialista en el mantenimiento y aplicación de los de los sistemas de cómputo que se manejan. Por esta razón es necesario delegar la autoridad de la jefatura en el área de informática del Departamento de Administración, ya que este se encarga únicamente, como ya se dijo, del manejo de los recursos financieros y materiales. La Sección de Informática apoya conside-

rablemente a las subdirecciones operativas en lo que al control de entrada y salida de pacientes se refiere y a la atención que a estos se les brinda. Podemos ver entonces que el ámbito de funciones de la Sección de Informática va más allá del funcionamiento del Departamento de Administración, y que es necesario descentralizarla para convertirla en departamento.

La departamentalización de la Sección de Informática de hace necesaria para facilitarle la toma de decisiones al Jefe de Departamento de Administración, y de esta manera delegar la autoridad en materia de cómputo a un departamento especializado de nueva creación que ayude a tomar decisiones al Subdirector Administrativo con el propósito de apoyar oportuna y eficientemente a la operación del hospital en este sentido.

La centralización de la autoridad de la Sección de Inventarios en la Sección de Almacenes y Recursos Materiales, y la descentralización de la Sección de Informática de la autoridad del Departamento de Administración para convertirlo en departamento dependiente de la autoridad de la Subdirección Administrativa es fundamentalmente necesaria para una correcta toma de decisiones del Subdirector Administrativo, del Jefe de Departamento de Administración y a los jefes del nuevo departamento y de la nueva sección. Y de esta manera apoyar más adecuadamente al funcionamiento del hospital en vías de proporcionar una mejor atención al paciente y a los servicios que presta.

III. PROPUESTA DE UNA MEJOR ORGANIZACION DE LA SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA DEL HOSPITAL CENTRAL MILITAR PARA UN MEJOR FUNCIONAMIENTO.

1. CENTRALIZACION, DESCENTRALIZACION Y DEPARTAMENTALIZACION DE LAS SECCIONES DE INVENTARIOS E INFORMATICA.

Una buena estructura es el objetivo de los esfuerzos de la organización y tiene alta prioridad en la administración efectiva. En cualquier estructura organizacional se busca que incluya un número adecuado de unidades organizacionales, relacionados de tal manera que se logre la máxima cooperación, eficiencia, y satisfacción de los esfuerzos de trabajo personal. La relación y la clasificación en categorías de las unidades organizacionales forman una jerarquía que representa tanto los conceptos de la centralización como los de la descentralización. "Si la toma de decisiones y la responsabilidad están centralizadas, entonces la autoridad y las actividades formales están concentradas cada vez en menos gerentes a medida que la estructura se visualiza desde los niveles organizacionales inferiores a los superiores. En la cumbre, teóricamente todas las decisiones y responsabilidades emanan del vértice o del más alto ejecutivo. En contraste, procediendo de los superiores a los inferiores, si la toma de decisiones y la responsabilidad están descentralizados, entonces se encuentran dispersas entre un número creciente de miembros, estando el mayor número por lo gene

ral en el nivel organizacional más bajo" (45).

Podemos señalar que cuando la autoridad está concentrada, existe la centralización; si la autoridad está dispersa, existe la descentralización. Tanto la centralización como la descentralización están íntimamente ligadas a la delegación de autoridad. Conforme a lo arriba señalado sería más preciso emplear los términos centralización de la autoridad y descentralización de la autoridad, porque se ha implicado que la condición de centralización y descentralización depende, respectivamente, de la concentración o de la dispersión de la autoridad.

G. Terry nos da un cuadro sobre las ventajas importantes de la centralización y la descentralización que considero fundamental para la comprensión de cada concepto: (46).

Ventajas importantes de la centralización:

- 1.1. Se proporciona poder y prestigio a los principales ejecutivos.
- 1.2. Se apoya la uniformidad en políticas, prácticas y decisiones.

45) Terry, op. cit., 378

46) Ibid, p. 382.

- 1.3. Se promueve la total utilización de los especialistas de las oficinas principales, debido en gran parte a su proximidad al nivel del consejo de administración.
- 1.4. Se pueden emplear especialistas altamente calificados, - debido a que el ámbito y volumen de su trabajo son suficientes para apoyar y retar a los gerentes de plana mayor.
- 1.5. La duplicación de funciones se mantiene al mínimo.
- 1.6. Se disminuye el peligro de acciones desviadas y fuera de orden.
- 1.7. No se requieren procedimientos y prácticas de control -- elaboradas y costosas.
- 1.8. Se desarrolla un grupo de alta gerencia fuertemente coordinado.

Ventajas importantes de la descentralización:

- 1.1. Una organización descentralizada acentúa la delegación - de autoridad y alivia la carga de los altos funcionarios
- 1.2. Se estimula la formación de empleados generales en lugar de especialistas, facilitando así los ascensos sucesivos.

hasta el puesto general.

1.3. Se estimulan estrechas ligas y relaciones personales que aumentan el entusiasmo y la coordinación de los empleados.

1.4. El personal se familiariza fácilmente con los aspectos importantes de labores especiales.

1.5. Se aumenta la eficiencia puesto que la estructura se aprecia en conjunto, de tal manera que los problemas pueden ser localizados y rápidamente remediados.

1.6. Las empresas de muchas unidades geográficamente dispersas pueden aprovechar al máximo las ventajas de las respectivas condiciones locales.

1.7. Las planas se pueden poner a prueba en una fábrica y perfeccionarlos antes de establecerlos en otras fábricas similares de la empresa.

1.8. Se reparten los riesgos de posibles pérdidas de personal, fábricas y demás elementos.

Agustín Reyes Ponce nos dice acertadamente que es imposible tanto la total centralización como la descentralización completa;

"la administración más centralizada necesariamente delega a jefes intermedios, aunque sea las mínimas facultades de supervisar el trabajo, y la mayor descentralización, forzosamente exige que los jefes supremos controlen aunque sea en algo los resultados finales" (47).

El problema real se presenta en el grado en que se deba centralizar o descentralizar. La administración centralizada delega poco y conserva en los altos jefes el máximo control, reservando a estos el mayor número posible de decisiones. La administración descentralizada delega en mucho mayor grado la facultad de decidir, y conserva sólo los controles necesarios en los altos niveles.

El grado en que conviene centralizar o descentralizar depende de muchos factores; entre ellos cabe destacar: (48).

- 1.1. El tamaño de la empresa: de suyo en la pequeña empresa (quizá la que tiene un sólo nivel jerárquico intermedio) es posible, y aún conveniente, mayor centralización, porque el jefe conoce a todas las personas, las situaciones concretas y las técnicas aplicables; en la gran empresa, por el contrario, conviene de suyo más descentralización, porque el contacto personal del administrador es imposi-

47) Reyes Ponce, op. cit., p. 239

48) Ibid, p. 240.

bles, ya que desconoce las situaciones problemas concretos, e inclusive es imposible que abarque todas las técnicas aplicables, por ello conviene que las soluciones se tomen al nivel en que presentan los problemas.

1.2. De la capacidad y experiencia de los jefes con los que se cuenta.

1.3. De la cantidad de controles que puedan establecerse, de hecho, a cada grado de delegación debe corresponder un establecimiento de nuevos controles.

El hecho de si la autoridad debiera concentrarse o delegarse a través de la organización se refiere no tanto a que tipo como a cuanta autoridad. La descentralización es un aspecto fundamental de la delegación; mientras la autoridad no sea delegada, está centralizada. La centralización absoluta en una persona es concebible pero implica que no existen administradores subordinados y por lo tanto tampoco una estructura organizada. En consecuencia, puede decirse que todas las organizaciones se caracterizan por algún grado de descentralización. Por otra parte, no puede haber una absoluta descentralización, porque si los directivos debiesen delegar toda su autoridad, su categoria como administradores cesaría, su posición sería eliminada y, otra vez no habría organización.

El término centralización ha sido usado para describir tendencias fuera de la dispersión de la autoridad. "Es un problema de geografía: un negocio caracterizado por una ejecución centralizada opera en un sólo sitio o bajo un sólo techo. La centralización se refiere a menudo, además, a las actividades departamentales; las divisiones de servicio centralizan actividades similares o especializadas en un sólo departamento. Pero cuando la centralización se analiza como un aspecto de la administración, se refiere a la retención o delegación de autoridad y la dispersión o concentración en la toma de decisiones" (49).

Aunque está íntimamente relacionada con la autoridad, la descentralización es todavía más: "refleja una filosofía organizacional y administrativa. Exige una cuidadosa selección de qué decisiones irán más abajo de la estructura de la organización y cuáles deben cerca o en el más alto nivel, una formulación de políticas específicas para dirigir la toma de decisiones, una selección y en trenamiento de las personas y controles adecuados. En efecto, una política de descentralización afecta a todas las áreas de la administración y puede ser considerada como un elemento esencial de un sistema administrativo. De hecho, sin ella los administradores no podrían usar su facultad de decisión para solucionar las siempre presentes y cambiantes situaciones a que se enfrentan" (50).

49) Koontz/o'Donnell, op. cit., p. 409

50) Idem.

La división de la autoridad y de la responsabilidad entre los gerentes del mismo nivel organizacional da origen a la departamentalización en la organización. Por lo general, cada nivel organizacional abajo de la cumbre o vértice está dividido en departamentos y, en igual forma, cada nivel sucesivo inferior se subdivide también en departamentos. Se hace la división por departamentos para distribuir el trabajo, para aprovechar la especialización del trabajo, para obtener unidades de tamaño manejable y para utilizar la habilidad gerencial. Esto por lo general se lleva a cabo dividiendo el trabajo que se va a ejecutar en unidades semiautónomas. "Para la gerencia, el efecto neto es fijar la autoridad y la responsabilidad de los gerentes junto con las actividades de operación para cada unidad organizacional". (51).

La división por departamentos ayuda a dar forma significativa a la estructura de la organización. Está íntimamente relacionada con la centralización o descentralización que se siga. Cuando predomina la centralización se hace relativamente poca departamentalización y viceversa, cuando se sigue la descentralización se practica una cantidad de división por departamentos.

De las diferentes formas de departamentalizar la que más importa para esta investigación es la departamentalización por funciones. Por lo general se emplea este medio para los niveles su-

51) Terry, op. cit., p. 485

perior e inferior de la organización. Como lo implica su nombre, la división se efectúa por funciones o actividades, esto da por resultado unidades, cada una de las cuales trata con una función separada o un grupo de funciones similares.

El agrupar actividades de acuerdo con las funciones de la empresa es una práctica ampliamente aceptada, abarca lo que todas las empresas generalmente hacen. La departamentalización funcional es la base más usada para la organización de actividades y está presente en casi todas las empresas en algún nivel dentro de la estructura organizacional. "La ventaja más importante de la departamentalización funcional es que es un método lógico y probado a través del tiempo. Es también la mejor forma de hacer cierto que el poder y el prestigio de las actividades básicas de la empresa serán defendidos por los altos ejecutivos. Otra ventaja importante es que la departamentalización funcional sigue el principio de especialización ocupacional, y contribuye de este modo a la eficiencia en la utilización de la fuerza de trabajo y, a causa de que los altos administradores son responsables por los resultados finales, proporciona un medio de control minucioso en los altos niveles organizacionales". (52).

El propósito primordial de la organización es hacer posible

52) Koontz/O'Donnell, op. cit., pp. 330 y 331

la organización. Así como nadie dentro de una empresa puede hacer todas las tareas necesarias para el logro del objetivo del grupo, así también es imposible, a medida que una empresa crece, que una persona ejerza toda la autoridad para tomar decisiones.

En el Departamento de Administración del Hospital Central Militar, se hace necesario efectuar una centralización de la Sección de Inventarios dentro de la Sección de Almacenes y Recursos Materiales, así como también descentralizar la Sección de Informática para constituir la en departamento dependiente de la Subdirección Administrativa. Se pretende con esto, delegar la autoridad de la Jefatura de la Sección de Inventarios para aliviar la carga de responsabilidad en la toma de decisiones del Jefe de Departamento de Administración para evitar una duplicidad de funciones en el manejo, control y responsabilidad de los recursos materiales que necesita el hospital para su funcionamiento. Asimismo, se pretende descentralizar la autoridad de la Sección de Informática del Departamento de Administración para concederle autoridad y responsabilidad propios de un departamento dentro de la estructura organizacional del hospital; de esta manera, el Jefe de Departamento deja de responsabilizarse de una área que requiere de una mayor especialización (cómputo) para encargarse única y exclusivamente de todo lo referente a finanzas y recursos materiales. Por otra parte, el Subdirector Administrativo delega la autoridad y responsabilidad del Nuevo Departamento de Informática a un Jefe especializado en cómputo para un manejo y control más adecuado de las funciones de

esta área, proporcionando de esta manera un mejor servicio sistema
tizado a la operación del hospital.

2. ORGANIZACION IDEAL DE LA SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA DEL HOSPITAL CENTRAL MILITAR.

Los organogramas representan líneas de autoridad que sirven para dar a conocer a los ejecutivos y al personal cómo están relacionados con la estructura total. En consecuencia, los organogramas no solamente evitan conflictos mediante la clarificación, sino que también son útiles en la adopción de decisiones y en la explicación de cómo está organizada una empresa.

De acuerdo a la centralización y descentralización practicadas idealmente en el Departamento de Administración, y por ende en la Subdirección Administrativa, la nueva estructura organizacional queda establecida de la siguiente manera:

Ver anexos III.2.1, III.2.2 y III.2.3. en donde:

El anexo III.2.1. representa la nueva estructura de la Subdirección Administrativa con el Departamento de Informática, el cual a su vez quedará estructurado de la siguiente manera:

DEPARTAMENTO DE INFORMATICA

JEFATURA

SECCION DE PROGRAMADORES

SECCION DE OPERADORES

SECCION DE CAPTURISTAS

El anexo III.2.2. representa la nueva estructura del Departamento de Admi-

nistración, con la Sección de Inventarios centralizada en la Sección de Almacenes y Recursos Materiales, la cual a su vez quedará estructurada de la siguiente manera:

SECCION DE ALMACENES E INVENTARIOS

JEFATURA

GRUPO DE INVENTARIOS

MESAS

BODEGAS

TALLERES

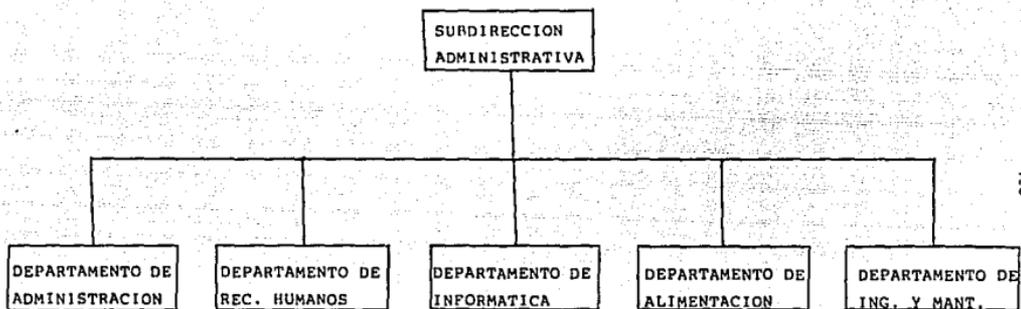
Y por último, el anexo III.2.3. representa la estructura de la pirámide de autoridad y responsabilidades de los servicios administrativos del hospital, es decir, el vértice de administración desde la Dirección hasta las secciones responsables del manejo y control de los recursos financieros, materiales y humanos que necesita la operación del hospital para obtener un mejor funcionamiento que repercuta en una atención de la más alta calidad a los pacientes y servicios que presta el Hospital Central Militar.

Finalmente, para concluir esta investigación, y dado que un punto importante de la misma es la informática, considero fundamental hablar sobre el impacto tecnológico que ha tenido la computación en la actividad administrativa.

2.1. EL IMPACTO TECNOLÓGICO DE LA INFORMÁTICA EN LA ADMINISTRACIÓN

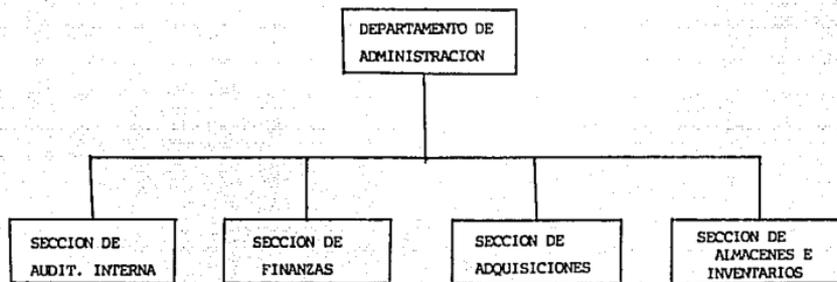
Desde el inicio de nuestra Era hasta la primera Revolución Industrial, el -

ORGANOGRAMA IDEAL DE LA SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA
DEL HOSPITAL CENTRAL MILITAR

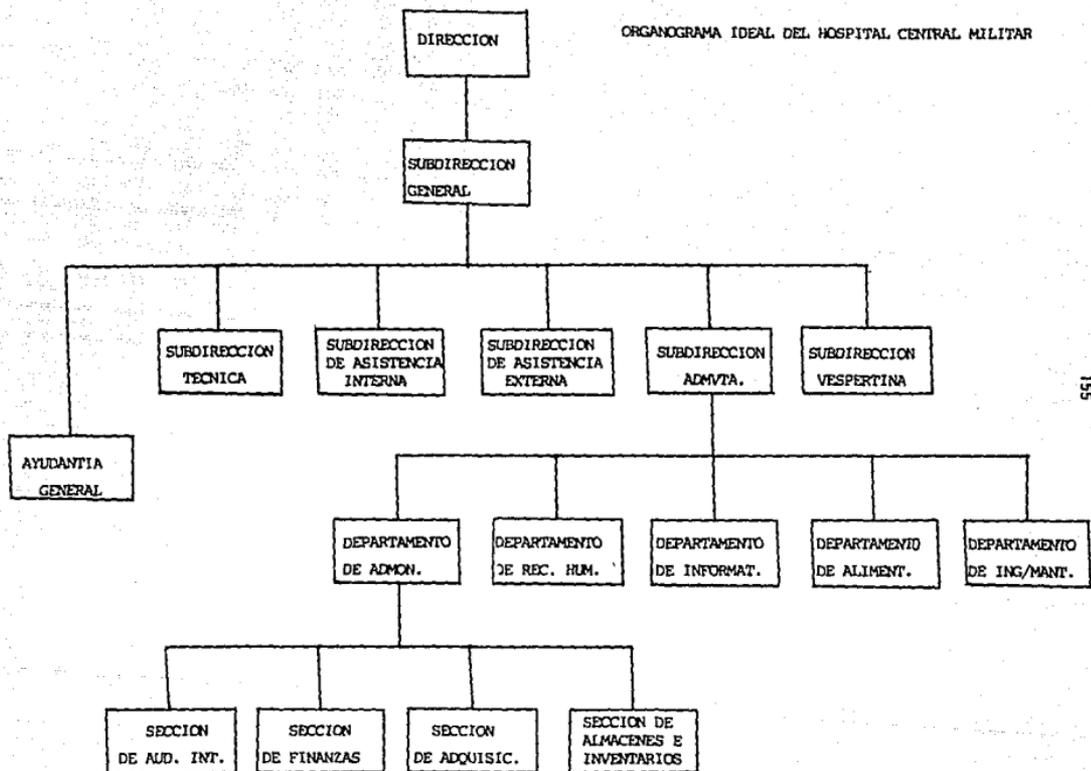


153

ORGANOGRAMA IDEAL DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION
DEL HOSPITAL CENTRAL MILITAR



ORGANOGRAMA IDEAL DEL HOSPITAL CENTRAL MILITAR



hombre duplica sus conocimientos. Este despegue de mediados del siglo XVIII - se produce con una aparición masiva de inventos: la fundición de coque; máquinas segadoras, trilladoras y de coser; vehículos de vapor que se aplicaron al ferrocarril como substitución de la diligencia, y en el barco de vapor que entra en lugar del de velas; el telar mecánico con lanzadera automática que desplaza a la rueda y la rueca, así como el telar de Jacquard, antecedente de la automatización, ya que empleaba un programa de tarjetones perforados.

Por lo que hace a la considerada Segunda Revolución Industrial, que surge a fines del siglo XIX y principios del XX, el hombre vuelve a duplicar sus conocimientos y la utilización industrial del fluido eléctrico cambia radicalmente las condiciones de su vida, el transporte evoluciona hasta convertirse en espina vertebral del Mundo, y los hombres difunden sus conocimientos intercambiándolos con los de personas de otros países.

La Tercera Revolución Industrial aparece muy recientemente y en diez años, 1950 a 1960, el hombre vuelve a duplicar sus conocimientos adquiridos, y hoy día estamos en la Era automática, de los plásticos y de la informática. Es precisamente la informática la que da a esta Tercera Revolución su connotación más específica, pues no sólo es un avance en el conocimiento científico; es sobre todo la difusión que el hombre puede hacer del mismo, de tal manera que los anteriores conceptos de televisión, telégrafo y teléfono, por ejemplo, han sido desbordados en gran margen con la inclusión de la informática, que permite combinar en mil formas distintas sus recursos en una red de comunicación por medio de una o de varias computadoras.

Suele acontecer que el hombre común, antes tan poco enterado de las cuestiones técnicas, ve materialmente invadida su vida por las aplicaciones de la computadora. Así, actualmente recibos de luz, pagos de salarios, cuentas bancarias, multas de tráfico, reservaciones en hoteles, aviones y hospitales, se confeccionan por medio de computadoras. Si este hombre tiene ya una idea de lo que realiza tal instrumento, con mayor razón se le deben dar a los asesores de la empresa, a sus administradores y ejecutivos, las bases científicas con las que pueda aconsejar el uso de los datos y los archivos.

La ciencia del tratamiento automático de la información representa una etapa decisiva en la historia del conocimiento; mediante la computadora el hombre puede guardar y conservar el pensamiento humano.

El conocimiento ya adquirido no hay que ir repensándolo cada vez que se presente un problema, basta hacerlo sólo en una forma simple y sistematizada. Cuando se vuelva a presentar aquél, una simple llamada a lo ya establecido evitará una nueva elucubración mental.

Con las computadoras, la comunicación adquiere maravillosas posibilidades - las máquinas pueden comunicarse entre sí, y éstas con el hombre, estableciendo - se diferentes canales que no son sensibles a las distancias debido a las velocidades electrónicas que mueven a la información.

La computadora puede almacenar, recuperar y procesar información. Con frecuencia se hace una distinción entre los tipos de computadoras. La macrocomputadora (mainframe) es una computadora a gran escala. Esa máquina es capaz -

de manejar enormes cantidades de datos y por lo general cuesta millones de dólares. Algunas de estas " supercomputadoras " son utilizadas para ingeniería, simulación y la manipulación de grandes bases de datos.

La minicomputadora tiene menos memoria y es más pequeña que la macrocomputadora. Este tipo de computadoras generalmente se conecta a equipo periférico. La microcomputadora es más pequeña aún y puede ser una computadora de escritorio para el hogar, personal, portátil o una computadora para un sistema de un negocio pequeño. Sin embargo, las minicomputadoras son cada vez más utilizadas por grandes organizaciones, ya sea como un equipo autosuficiente o como parte de una red.

Entre las muchas aplicaciones que en los negocios tiene la computadora, están la planeación de requerimientos de material, la planeación de recursos de manufacturas, el control con apoyo de computadora de la maquinaria de fabricación, la elaboración de costos de los proyectos, control de inventario y compras. La computadora apoya también el diseño y la ingeniería, aplicación que hizo posible el programa espacial norteamericano. Después vienen los muchos usos en el procesamiento de información financiera, tales como cuentas por cobrar y cuentas por pagar, nóminas, presupuestación de capital y planeación financiera.

La computadora personal (PC) resulta cada vez más atractiva para los gerentes debido a que es flexible y relativamente barata y porque puede utilizarse más rápidamente que la macrocomputadora. Sus aplicaciones incluyen:

Preparación de Presupuestos	Modelo de Simulación
Presentaciones Gráficas	Proyecciones
Hojas Electrónicas de Cálculo	Correspondencia - Electrónica.
Análisis Financieros	Acceso a las Bases de Datos
Procesamiento de Palabras	Tiempo Compartido

Las implicaciones del creciente uso de la microcomputadora son muy variadas. Existen la necesidad de apoyo especializado de staff, enseñanza a los gerentes y subordinados y una redefinición de puestos. Por ejemplo, la distinción entre línea y staff es cada vez menos clara. La información que anteriormente era reunida por el staff ahora pueden obtenerla fácilmente otros gerentes al tener acceso a una base de datos comunes. Por otra parte, la información que era una prerrogativa de los gerentes de alto nivel puede ahora estar disponible a personal de nivel más bajo, lo que posiblemente produce un cambio de poder en los niveles más bajos en la organización. Sin embargo, no toda la información debe estar a disposición de todas las personas en la compañía. Por lo tanto, uno de los problemas que enfrentan actualmente muchas empresas es mantener la seguridad de la información.

De estos planteamientos podemos deducir que el conocimiento científico ha sido aumentado por el hombre en una forma progresiva, y que todo profesionista, sobre todo el administrador de empresas, tiene necesidad de uso de instrumentos cada vez más necesarios en la vida moderna, como son las computadoras.

México no ha sido indiferente a su aparición, y constatamos que si bien an-

tes de 1960 sólo había dos computadoas, hoy en día su número sobrepasa ampliamente el millar, siendo el ritmo de crecimiento en nuestro país parecido al de Estados Unidos.

La computación hace presencia en la Banca, Industria, Comercio, Gobierno, Educación e Investigación. Cuanto mayor es el capital social de una empresa mexicana, tiende a emplear cada vez más la computadora, y no se encuentran discrepancias notables entre los diferentes tipos de capital social; privado, estatal, extranjero o mixto.

La importancia de la computación en México la vemos demostrada por la situación que ocupa el departamento de proceso electrónico de datos, ya que ha ido cobrando más injerencia dentro de la empresa, encontrando así que su administrador queda en un nivel de jerarquía cada vez más cercano al Director General, lo que presupone en dicho administrador cualidades técnicas con otras de tipo administrativo.

La administración tiene problemas manuales debido a que requiere diez veces más de unidades tiempo, con la computación los procedimientos son más ágiles y son más susceptibles a una mejor supervisión y mayor calidad en la misma. La informática es, de esta manera, y será determinante en el futuro de la administración y de quienes la ejercen.

CONCLUSIONES

Al término de esta investigación podemos ver que existen diversos elementos de suma importancia para el objetivo previamente establecido, mismos que a continuación planteo.

Primero, gobierno y administración guardan relaciones estrictas y necesarias, el gobierno necesita de la administración para que sus propósitos alcancen realizaciones prácticas, y la administración requiere que el gobierno asuma la dirección y orientación del Estado. De esta manera tenemos que la administración pública es la acción del Estado encaminada a concretar sus fines, su tarea se traduce en organizar los servicios públicos y los fines - que se traduzcan en satisfacción de necesidades colectivas; es el movimiento del Estado cuando entra en contacto con la sociedad. La acción se caracteriza por la doble naturaleza de la administración del Estado: dirección administrativa y dominio político; la primera brota de la división social del trabajo, de la armonización y coordinación de conjunto necesaria como compensación al carácter privado de la vida civil, la segunda surge de la lucha de clases, de la relación de señorío y servidumbre que imperan en la sociedad y cuya reproducción queda a cargo del Estado. Dirección y dominio integran en unidad la naturaleza de la administración - pública.

La administración pública no es la administración de la so-

ciudad, sino la administración del Estado en la sociedad, el poder ejecutivo que gobierna en interés de las clases dominantes en la medida en que el Estado es su propio representante. La administración pública es el gobierno en acción, el poder ejecutivo delegacional del Estado en la sociedad, que hace velar los intereses de las clases dominantes frente al resto de la sociedad. Gobierno y administración, como podemos ver, son los elementos indispensables que el Estado requiere para cumplir con los fines sociales que el Estado requiere para cumplir con los elevados fines sociales a que está comprometido, son los elementos que necesita para dar solución a las necesidades públicas.

Con fundamento en lo anterior, tenemos que en materia de salud, necesidad básica de la colectividad, el Estado ha creado a la Secretaría de Salud para el cumplimiento de este propósito y al cual el gobierno por medio de la administración pública le da impulso y dirección.

Segundo, El Hospital Central Militar como institución del Estado encargado de brindar atención médica se encuentra sujeto a los lineamientos que en materia de salud establecen la Secretaría de Salud y el Plan Nacional de Desarrollo. Es una institución del Estado que cumple con uno de los fines sociales a que está comprometido, proporcionar atención médica de la más alta calidad y nivel a los militares, a sus derechohabientes, civiles solventes y a quien la superioridad determine.

El Hospital Central Militar a diferencia del ISSSTE e IMSS, que son organismos descentralizados cuyo objetivo es la prestación de un servicio público o social con su propia estrategia programática, se encuentra sujeto a la estrategia programática de la Secretaría de la Defensa Nacional debido a que es un subprograma de la misma: Operación y Mantenimiento del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos, y por lo tanto, debe apegarse al cumplimiento de todas las disposiciones normativas que emita.

Tercero, a la Subdirección Administrativa de un hospital le corresponde el correcto manejo y aprovechamiento de los servicios administrativos, esto es, los recursos humanos, materiales y financieros que le son proporcionados para apoyar a la operación del hospital que es la atención de los pacientes.

La Subdirección Administrativa del Hospital Central Militar, por su parte, puede organizarse más libremente de acuerdo a sus necesidades administrativas sin sujetarse a lineamientos normativos de organización, a diferencia del ISSSTE e IMSS que debido al gran número de hospitales con que cuenta en todo el país, se encuentran regulados los servicios administrativos por un órgano superior que norma la organización y funcionamiento de la Subdirección Administrativa. Por esta razón de independencia que guarda el Hospital Central Militar en su organización administrativa, y en general en toda su organización, es más viable que adopte las medidas necesarias en la problemática ubicada para que funcione -

más adecuadamente.

En las Secciones de Inventarios e Informática del Departamento de Administración se encuentra la problemática de la Subdirección Administrativa, para lo cual es necesario que la autoridad de la Sección de Inventarios se centralice en la Sección de Almacenes y Recursos Materiales con la finalidad de evitar una duplicidad de funciones en el manejo de los recursos materiales y activos del hospital; así como también, descentralizar la autoridad de la Sección de Informática del Departamento de Administración para convertirlo en Departamento de la Subdirección Administrativa. Se busca con esto hacer más transparente la toma de decisiones del Jefe de Departamento, de la jefatura de las secciones mencionadas y del Subdirector Administrativo. Como resultado de esto tendremos la Sección de Almacenes e Inventarios y el Departamento de Informática.

Se conservan las mismas funciones tanto de la Sección de Inventarios como de la Sección de Informática en su desplazamiento en la organización de la Subdirección Administrativa, lo que cambia son la autoridad y responsabilidades con los nuevos jefes, en la ahora Sección de Almacenes e Inventarios y en el Departamento de Informática.

Por último, he pretendido en esta investigación distribuir más adecuadamente los niveles de autoridad de la Subdirección Ad-

ministrativa en vías de facilitar la toma de decisiones. Mi propuesta obedece a las políticas actuales de modernización administrativa para simplificar los servicios que se prestan, de esta manera tenemos un adelgazamiento en el Departamento de Administración, y el incremento de una unidad departamental en la Subdirección Administrativa. El aumento en la Subdirección Administrativa obedece a que debido a la complejidad de funciones de la Sección de Informática, continuamente se saltaba la autoridad del Jefe de Departamento por parte del Subdirector Administrativo.

BIBLIOGRAFIA

TEXTOS

1. Burgoa, Ignacio. El Estado. Ed. Porrúa. México 1970, pp. 319.
2. Cooper-Jones, Dennis. Organización, Planeación y Pronóstico de Empresas. -- Logos Consorcio Editorial. México 1976, pp. 210
3. Galván Escobedo, José Tratado de Administración General. Ed. Cultura, Ciencia y Tecnología al Alcance de todos. México 1976, pp. 589.
4. Guerrero, Omar. La Administración Pública del Estado Capitalista. Ed. Fontamara. México 1981, pp. 277.
5. Heller, Herman. Teoría del Estado. Ed. F.C.E. México 1971. pp. 341.
6. Koontz/O'Donnell. Curso de Administración Moderna. Ed. McGraw Hill. México 1981. pp. 914.
7. Laris Casillas, Francisco. Administración Integral. Compañía Editorial Continental. México 1980, pp. 329.
8. Muñoz Amato, Pedro. Introducción a la Administración Pública I. Ed. F.C.E.- México 1983, pp. 260.
9. Porrúa Pérez, Francisco. Teoría del Estado. Ed. Porrúa, México 1984, pp. -- 525.
10. Reyes Ponce, Agustín. Administración de Empresas, segunda parte. Ed. Limusa México 1987, pp. 189.
11. Serra Rojas, Andrés. Ciencia Política. Ed. Porrúa. México 1980 pp. 768.
12. Terry, George. Principios de Administración. Compañía Editorial Continental. México 1980, pp. 699.
13. Torres Gaitán, Roberto. La intervención del Estado en la vida económica. -- Revista de Investigación Económica, octubre-diciembre de 1984, UNAM.

LEYES

1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Talleres Gráficos -- de la Nación-México.
2. Ley del Seguro Social. Ed. Alco.
3. Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. Ed. Porrúa. México 1985- pp. 805.

4. Nueva Ley del ISSSTE. Editorial Libros Económicos. México 1990.

MANUALES

1. Hospital Central Militar. Manual de Organización del Hospital Central Militar. México 1989.
2. IMSS. Manual de Organización de los Servicios Administrativos de las Unidades Médicas Hospitalarias. México 1987.
3. ISSSTE. Manual de Organización y Funciones de las Unidades Clínicas-Hospitalarias. México 1989.
4. Romero Orozco, Benito, Administración del Hospital Central Militar. Ponencia en el Hospital Central Militar, México 1987.
5. Secretaría de la Presidencia de la República. Organogramas guía para su elaboración. México 1979, pp. 48.

PLANES DE GOBIERNO

1. Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994. Poder Ejecutivo Federal México 1989, pp. 143.
2. SPP. Presupuesto de Egresos de la Federación para 1990. México 1990.