

# Programa de trabajo administrativo del Centro de Investigación Educativa y Formación Docente en Puebla

Administrative work program of de Educational  
Research and Teacher Training Center in Puebla

Blanca Estela Ruiz-Barrón<sup>1a</sup>, Sarahi Guerrero-Barrios<sup>2b</sup>, Luz Karina Ramírez-Dueñas<sup>3c</sup>, Socorro Méndez-Martínez<sup>4d</sup>,  
Jorge Ayón-Aguilar<sup>5e</sup>, Máximo Alejandro García-Flores<sup>6f</sup>

## Resumen

**Introducción:** el Programa de Trabajo Administrativo en el Centro de Investigación Educativa y Formación Docente (CIEFD) se basó en el enfoque del área administrativa para dar a conocer los aspectos que abarca el entorno y el funcionamiento diario de la unidad, ya que todo ello es parte esencial del correcto funcionamiento del CIEFD. También se debe de comprobar que las labores dentro de la organización se desarrollen de forma correcta y que cada elemento cumpla sus funciones.

**Objetivo:** describir las diferentes aristas del Programa de trabajo administrativo del Centro de Investigación Educativa y Formación Docente en Puebla.

**Material y métodos:** estudio cualitativo narrativo que describe cada una de las áreas administrativas importantes en el CIEFD: Recursos Financieros, Recursos Materiales, Recursos Humanos, Conservación y Mantenimiento, Protección Civil, Modelo de Competitividad y Coordinación de Informática.

**Resultados:** cada área administrativa del CIEFD converge en un programa administrativo que se rige por su propia normativa, y es tarea del administrador converger todas estas áreas al coordinar todos los aspectos de la fuerza de trabajo, dirigir y administrar, así como asignar los recursos necesarios (materiales económicos y humanos) para asegurar que los flujos de trabajo puedan ser efectivos y que se cumplan las metas y objetivos del Centro.

**Conclusión:** las áreas administrativas de los CIEFD son primordiales para formación de recursos humanos, la profesionalización docente y directiva.

## Abstract

**Background:** The Administrative Work Program at the Center for Educational Research and Teacher Training (CIEFD) was based on the approach of the administrative area to publicize the aspects covered by the environment and the daily operation of the Unit, since all of this is an essential part In order for the CIEFD to function correctly, it must also be verified that the work within the organization is carried out correctly and that each element fulfills its functions.

**Objective:** Describe the different aspects of the administrative work program of the Center for Educational Research and Teacher Training in Puebla.

**Material and methods:** Qualitative narrative study that describes each of the important administrative areas in the CIEFD: Financial Resources, Material Resources, Human Resources, Conservation and Maintenance, Civil Protection, Competitiveness Model and IT Coordination.

**Results:** Each administrative area of the CIEFD converges into an administrative program that is governed by its own regulations and it is the administrator's task to converge all these areas by coordinating all aspects of the workforce, directing and managing, as well as allocating the necessary resources (materials economic and human) to ensure that work flows can be effective and that the Center's goals and objectives are met.

**Conclusion:** The administrative areas of the CIEFD are essential for the training of human resources, teaching and managerial professionalization.

<sup>1</sup>Instituto Mexicano del Seguro Social, Centro Médico Nacional Siglo XXI, Hospital de Especialidades "Dr. Bernardo Sepúlveda Gutiérrez", Servicio de Medicina Interna. Ciudad de México, México

<sup>2</sup>Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Facultad de Medicina, División de Investigación en Salud. Puebla, Puebla, México

De la adscripción 3 en adelante continúan al final del artículo ▲

ORCID: [0009-0009-0474-8829<sup>a</sup>](https://orcid.org/0009-0009-0474-8829), [0009-0003-9780-6261<sup>b</sup>](https://orcid.org/0009-0003-9780-6261), [0000-0003-4690-9618<sup>c</sup>](https://orcid.org/0000-0003-4690-9618), [0000-0001-7463-0580<sup>d</sup>](https://orcid.org/0000-0001-7463-0580),  
[0000-0001-9704-8032<sup>e</sup>](https://orcid.org/0000-0001-9704-8032), [0000-0002-5028-9178<sup>f</sup>](https://orcid.org/0000-0002-5028-9178)

**Palabras clave**  
Enseñanza  
Administración en Salud  
Investigación  
Educación Médica  
Capacitación

**Keywords**  
Teaching  
Health Administration  
Research  
Education, Medical  
Training

**Fecha de recibido:** 15/05/2024

**Fecha de aceptado:** 01/07/2024

### Comunicación con:

Máximo Alejandro García Flores  
 [maxgarciamd@gmail.com](mailto:maxgarciamd@gmail.com)  
 55 3339 2608

**Cómo citar este artículo:** Ruiz-Barrón BE, Guerrero-Barrios S, Ramírez-Dueñas LK et al. Programa de trabajo administrativo del Centro de Investigación Educativa y Formación Docente en Puebla. Rev Med Inst Mex Seguro Soc. 2024;62(6):e6210. doi: 10.5281/zenodo.13306718

## Introducción

El Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), a través de la Coordinación de Educación en Salud, tiene la encomienda de fortalecer la profesionalización docente, formar personal directivo y fomentar la educación a distancia para ampliar la cobertura de los procesos educativos institucionales; así como impulsar la investigación educativa a nivel nacional. Para lo anterior el Centro de Investigación Educativa y Formación Docente (CIEFD) representa un componente fundamental para la formación del personal institucional que, además de realizar su labor asistencial, destina parte importante de su tiempo al quehacer docente y a la investigación educativa en busca de la mejora continua, la calidad y la innovación pedagógica y tecnológica en la materia.

Dentro de su operatividad es importante contar con una administración que contribuya a la organización.<sup>1</sup> Una organización como ente social implica una estructura que debe armonizar sus elementos fundamentales: las personas, las tareas y la administración. Por consiguiente,<sup>2</sup> el proceso administrativo busca armonizar estos elementos planeando acciones, organizando las cosas, integrando recursos, ejecutando tareas, ordenando y controlando resultados, procesos y, fundamentalmente, generando mecanismos de comunicación para dar a conocer sus ideas.<sup>3</sup>

Las etapas del proceso administrativo son:

Planeación estratégica. Para Cano,<sup>4</sup> se puede concebir la planeación como un gran proyecto que entiende el empleo adecuado y racional de los recursos disponibles para ponerlos a disposición de operaciones que buscan el desarrollo organizacional (cumplimiento de la misión, propósito, objetivos y metas) dado a través de la identificación de fortalezas y debilidades organizacionales y oportunidades y amenazas del entorno. La administración estratégica es un concepto, una actitud que puede aplicarse en cualquier medio y en cualquier etapa de desarrollo, si la organización está preparada para abordar asuntos fundamentales concernientes a la finalidad, objetivos, orientaciones, recursos, competencias, desempeños y eficiencia.<sup>5</sup>

Organización. Se define como un sinónimo de unidad y se entiende como la acción de organizar como verbo, y no debe confundirse con el término *organización* que aborda a las empresas y organizaciones sin ánimo de lucro.<sup>6</sup> El desarrollo organizacional consiste en una herramienta que logre hacer que la organización se beneficie del impulso que le da a sus empleados para mejorar, aprender y perfeccionar sus habilidades, lo cual permite sacar a relucir los talentos de todo integrante de la empresa. La siguiente etapa es la dirección, pues es importante que lo que ya se ha planeado y organizado pueda ser llevado a término satisfactoriamente

y con una única visión para su cumplimiento. Todo lo anterior contribuye a la organización y funcionamiento, a fin de estandarizar la operación y contribuir al fortalecimiento de la formación docente, la investigación educativa y la actividad académica en el IMSS.

## Material y métodos

Se realizó un estudio cualitativo, narrativo, basado en la búsqueda de fuentes secundarias. La parte correspondiente a la investigación meramente documental fue obtenida mediante la búsqueda de documentos, artículos, libros y tesis de fuente confiable en Internet relacionados con el tema.

## Resultados

El CIEFD no solo se compone de los elementos que componen el área educativa, también se conforma del área administrativa, que es la que gestiona todo el recurso necesario para que la unidad funcione, así como de las demás áreas que se detallan a continuación.

### *El área de Recursos financieros*

Empieza con la administración del recurso que asigna el departamento de Presupuesto Contabilidad y Erogaciones llamado *Fondo Fijo*, en el caso del CIEFD es la cantidad de dos mil pesos. Este recurso existe para poder realizar las erogaciones urgentes y de poca cuantía, que sea indispensable para el servicio a los derechohabientes y el buen funcionamiento de las actividades institucionales, atendiendo siempre los principios de eficiencia, austeridad y disciplina en el gasto público. Se encarga de satisfacer las necesidades emergentes derivadas de la operación, como los gastos por papelería o compra de algún material para la conservación de la unidad, pasajes para el traslado del personal, así como viáticos. El recurso asignado cuenta con sus propia reglamentación para garantizar el adecuado uso del mismo, el cual se encuentra contenido en el Procedimiento para la Recepción, Glosa y Aprobación de Documentos Presentados para Trámite de Pago y la Constitución, Modificación y Cancelación, Operación y Control de Fondos Fijos, con clave: 6130-003-0002. Este mismo recurso es auditable, ya que cada mes se presenta un informe llamado *corte de caja* o *arqueo de Fondo Fijo* que se presenta durante los primeros días del mes en el Departamento de Presupuesto Contabilidad y Erogaciones.

### *Viáticos*

También forman parte del recurso financiero y se rigen

por su propia normativa, la cual se encuentra contenida en la norma que establece el Instituto Mexicano del Seguro Social, sobre las Disposiciones para la asignación de Comisiones, Viáticos y Pasajes Nacionales e Internacionales, con clave: 7000-001-003; así como en la cuenta: PREI 4206 1603 Viáticos Nacionales en donde encontramos las condiciones de pago para dicha cuenta. El proceso mediante el cual se asignan estos fondos inicia con la solicitud para que el profesor se traslade fuera de la unidad para impartir algún curso o para asistir como ponente o participante de algún foro o alguna otra actividad relacionada al área de investigación educativa. Al término de su comisión el profesor tiene que presentar por escrito el informe de la comisión para proceder a capturar las facturas en el sistema de viáticos, para lo cual hay que respetar todas las regulaciones, así como lo estipulado en el oficio de tiempos y distancias, para poder recuperar lo gastado en dicho pliego y que sea comprobable con facturas que reúnan los requisitos que marca el Departamento de Presupuesto Contabilidad y Erogaciones. Cada año se actualiza el catálogo de firmas autorizadas y se envía por oficio a este departamento. Las personas enlistadas en esta relación tienen las firmas válidas y reconocidas para las relaciones de gasto o arqueos de fondo fijo y pasajes, asimismo se encuentran las personas autorizadas para firma en caso de que la directora y administradora se encuentren ausentes ya sea por vacaciones o incapacidad.

### **Recursos Materiales**

El Departamento de Presupuesto Contabilidad y Erogaciones a través de la sección de Bienes se encarga de llevar a cabo el control de inventarios en las unidades mediante el levantamiento físico de inventarios. Este es un informe que se realiza cada semestre y se presenta en dicho departamento mediante oficio, en donde se confronta el número de bienes existentes en el IMAM, definido como el Inventario de Bienes Capitalizables por Unidad de Servicio, contra los bienes que se encuentran físicamente en la unidad. El inventario consiste en dar un recorrido físico en el inmueble localizando todos y cada uno de los bienes que existen relacionados en el IMAM que es el documento rector en donde están relacionados todos los bienes muebles capitalizables que están a cargo del responsable de Bienes (RECAB) de cada unidad. Al mismo tiempo también se revisa que los bienes se encuentren debidamente etiquetados con el Número Nacional de Inventario Visible, en este informe también se reporta si existen bienes en conciliación. Otro aspecto de los recursos materiales es el área de Conservación de la unidad, la cual se encarga de dar mantenimiento a todo el edificio, hacer recorridos semanales para revisar el correcto funcionamiento en todas las áreas y de realizar las gestiones de reparación o mantenimiento en caso de ser necesaria-

rio. También se consideran en este rubro a los proveedores. Algunos servicios con los que funciona el CIEFD son servicios subrogados, como lo son los servicios de limpieza, el servicio de lavado de cisterna y tinacos, así como desazolve de cárcamo y desagües, el servicio de rellenado de extintores, el servicio de jardinería, fotocopiado, así como los servicios de mantenimiento a la bomba de agua y del sistema automático de cisterna. Todos estos servicios están sujetos a un presupuesto cuya asignación es responsabilidad del área de Conservación de manera anual, así como el proceso de llevar a cabo las licitaciones. Cada proveedor es responsable de realizar sus facturas de acuerdo a los términos acordados en el contrato celebrado al otorgamiento de la licitación y así las presenta para su aprobación y asignación del presupuesto ante la Jefatura de Conservación. Una vez aprobadas y firmadas por dicha jefatura, el proveedor recaba la firma de las autoridades de la unidad.

### **Recursos Humanos**

Esta área se encarga de gestionar los trámites de los trabajadores, tales como programar los periodos vacacionales anualmente y de capturarlos en el sistema, y presentar el concentrado de las incidencias quincenales en la unidad AGD (Área de Gestión Desconcentrada), que incluye los pases de salida, ausentismo programado y no programado. Si hubiera algún faltante en el pago quincenal se tramita el reintegro de los conceptos faltantes, que se entregan con el formato de ajuste a contadores en la unidad AGD, así como dar seguimiento hasta que se vea reflejado en el tarjetón dicho reintegro, y cuando las necesidades del servicio así lo requieran se tramita el diferimiento de vacaciones a máximo 15 días antes o 15 días después de la fecha de inicio según la tabla de otorgamiento anual. Otra de las tareas primordiales del administrador es llevar el control del registro de los pases de salida, para lo cual se requiere una libreta que esté a la vista para que el trabajador que toma un pase de salida pueda anotarse según el folio que corresponda. También se realiza el control y registro de los pliegos de comisión manuales, que son los que no generan pago, así como los que se generan por sistema que son los que sí generan pago de viáticos. En caso de existir una omisión de salida, se realiza el formato correspondiente y se lleva registro de ello. Cuando llega un trabajador nuevo a la unidad hay que enrolarlo en el biométrico, registrarlo en la bitácora de enrolamiento, previamente revisar su INE y su inicio de labores o documento que acredite su enrolamiento en la unidad, recibir el inicio de labores y enviarlo mediante oficio debidamente certificado a la oficina de control y fuerza de trabajo, así como el formato de inducción al puesto debidamente requisitado y firmado a la oficina de capacitación delegacional. También les corresponde llevar un expediente por trabajador con sus datos personales y

con su documentación personal y realizar quincenalmente el formato de crítica de nómina que se entrega mediante oficio en la Oficina de Control y Fuerza de Trabajo en donde se revisan contadores, pagos a los trabajadores y, en caso de detectar algún pago extra no correspondiente, se reporta y se realiza el formato para solicitar el descuento del pago excedente.

## Conservación y Mantenimiento

Entre las funciones de esta área está hacer recorridos semanales para realizar diagnóstico situacional de la unidad, durante los cuales se revisan las condiciones del mobiliario así como de las instalaciones eléctricas, plomería, áreas exteriores del edificio y jardín, a fin de detectar necesidades de reparación y/o mantenimiento.

## Protección Civil

Anteriormente se creía que los desastres eran una inevitable y fatal consecuencia de la furia de la naturaleza o un castigo. Hoy sabemos que no está en nuestras manos evitar el fenómeno, pero sí reducir la exposición y la vulnerabilidad de la población que se enfrenta a ellos. El objetivo de la Protección Civil es proteger a las personas y a la sociedad ante la eventualidad de un desastre, provocados por agentes naturales o humanos, a través de acciones que reduzcan o eliminen la pérdida de vidas, la afectación de la operación, la destrucción de bienes materiales y el daño a la naturaleza así como la interrupción de las funciones esenciales de la sociedad. En este sentido, se encuentra la implementación de medidas preventivas como el Programa Interno de *Protección Civil*, para garantizar la salvaguarda de la población dentro de una instalación móvil o fija de las dependencias, entidades, instituciones, organismos, industrias o empresas pertenecientes a los sectores público, privado y social. El Programa Interno de Protección Civil es el instrumento de planeación y operación que por ley debe implementarse en cada uno de los inmuebles y debe disponer de un plan operativo para la Unidad Interna de Protección Civil, así como de un plan de contingencias y un plan para la continuidad de operaciones. Bajo estas premisas el IMSS está comprometido en cumplir con las disposiciones legales en la materia de Protección Civil, así como para evitar y disminuir la posibilidad de ocurrencia de emergencias dentro de sus instalaciones, por lo que desarrolla, implementa y evalúa constantemente el Programa Interno de Protección Civil.

## Modelo de Competitividad

En 2008 el IMSS creó el Modelo de Competitividad,

Efectividad y Resultados Institucionales (MOCERI) para promover la instrumentación de prácticas de calidad, permitiendo, con un instrumento útil, el intercambio de experiencias y prácticas exitosas. A partir del 2014, el MOCERI evolucionó al *Modelo Institucional para la Competitividad* (MC).<sup>7</sup> El MC fomenta la mejora e innovación de los procesos y servicios de las unidades médicas del IMSS a través de incentivar cambios en los modelos de Gestión Directiva, promover un desempeño integral, transversal y efectivo, y alinear sus acciones con tendencias de gobernanza y atención a las necesidades de los derechohabientes. En 2017 el MC fue denominado por el Consejo de Salubridad General como una experiencia exitosa y ha sido reconocido como una buena práctica de gestión por la Secretaría de la Gestión Pública en 2016 y 2018.<sup>8</sup> La Norma para la Implementación del Modelo Institucional para la Competitividad tiene como objetivo establecer las disposiciones que deberán observarse para la implementación del sistema de gestión en unidades médicas, sociales y administrativas del IMSS, con el fin de consolidar la transformación de la cultura institucional orientada a atender las necesidades y expectativas de la derechohabiencia y población usuaria, incrementando su satisfacción y confianza.<sup>9</sup>

El Modelo Institucional para la Competitividad se compone de siete criterios:<sup>10</sup>

1. Planeación. Establece objetivos, estrategias, planes, programas, indicadores y controles, además de los recursos requeridos para su ejecución, a través de la planeación estratégica y la planeación operativa.<sup>11</sup>
2. Derechohabiencia y población usuaria. Son el elemento prioritario del sistema de gestión, al ser los receptores de los servicios y la razón de ser del esfuerzo institucional. Los recursos, procesos, métodos y técnicas deberán interrelacionarse para proporcionar servicios con calidez, calidad y seguridad, que se traduzcan en la atención de sus necesidades y en la superación de sus expectativas para incrementar su nivel de satisfacción, seguridad y confianza.<sup>12</sup>
3. Liderazgo. La alta dirección de la unidad debe dirigir la implementación del sistema de gestión, basado en el MC, fijar el rumbo mediante el establecimiento de la misión, visión, valores y política de calidad. Para ello es necesario que se desarrollen y fortalezcan sus competencias directivas y se impulse a la unidad hacia un desempeño que considere de manera integral, transversal y efectiva cada uno de los procesos, promoviendo servicios con calidad y calidez en beneficio de la población usuaria.
4. Procesos. A partir de la planeación estratégica y operativa, la unidad debe focalizar y dirigir sus procesos sus-

tantivos y de apoyo, a fin de cumplir objetivos y metas en los tiempos establecidos por la alta dirección. Estos procesos deben revisarse periódicamente, a fin de atender las necesidades y expectativas de la derechohabiente y la población usuaria, y para generar valor a través de la mejora continua y la innovación de los mismos.<sup>13</sup>

5. **Talento Humano.** Es el recurso más importante del IMSS, debe caracterizarse por su calidez y vocación de servicio, pues su desempeño es determinante en la calidad de los servicios que la unidad otorga y en el nivel de satisfacción de la derechohabiente y población usuaria. Por lo anterior, la unidad debe desarrollar y evaluar las competencias del talento humano, así como promover su satisfacción y bienestar laboral;<sup>14</sup> además, la unidad debe establecer un método para evaluar la satisfacción del talento humano que considere la evaluación del clima laboral y la satisfacción, e informar los resultados al personal,<sup>15,16</sup> así como implementar un plan de reconocimiento al talento humano basado en su desempeño, innovaciones y mejoras desarrolladas.<sup>17</sup>
6. **Conocimiento.** La unidad debe establecer estrategias para el desarrollo de conocimiento organizacional e innovación, a partir de la implementación de un mecanismo de información que permita la captación, integración, evaluación y difusión de la información.
7. **Responsabilidad Social:** Con fundamento en los ejes contenidos en el PIIMSS (Programa Institucional del Instituto Mexicano del Seguro Social) vigente, la unidad implementadora debe promover una cultura institucional orientada a atender las necesidades y expectativas de la derechohabiente, considerando las líneas estratégicas institucionales encaminadas a fomentar la integridad y el compromiso ético, el bienestar social y comunitario, así como el cuidado del medio ambiente considerando el Código de Conducta y de Prevención de Conflictos de Interés de las personas servidoras públicas del IMSS, el Código de Ética de las personas Servidoras Públicas del Gobierno Federal y las Reglas de Integridad para el Ejercicio de la Función Pública. Derivado de la misión del Instituto, es necesario que la unidad diseñe, planifique y difunda estrategias de gestión de integridad y compromiso ético, considerando los programas institucionales relacionados. La alta dirección, en coordinación con el talento humano, dará seguimiento a los programas referentes a integridad y compromiso ético sociales en los que la unidad pueda establecer acciones concretas que, aun no siendo parte de sus procesos, se implementen en beneficio de su comunidad de influencia; asimismo, evaluará la implementación sistémica de los programas y analizará el comportamiento de los resultados, considerando su impacto y, con base en ello, realizará las

mejoras pertinentes. La alta dirección deberá establecer innovaciones que contribuyan activamente al fortalecimiento de los programas institucionales en beneficio de la comunidad de influencia, lo que le permitirá mejorar su posición competitiva. A partir de la identificación de su comunidad de influencia, la unidad debe diseñar y difundir estrategias de relación positiva con su comunidad, contribuyendo a su bienestar; además de supervisar, evaluar y analizar el comportamiento de los resultados de cada una de las estrategias, considerando el avance en cuanto las metas y objetivos y, en su caso, establecer acciones correctivas.<sup>18</sup> La alta dirección debe establecer innovaciones que contribuyan activamente al fortalecimiento de las estrategias en beneficio de su comunidad.<sup>19</sup> La unidad debe establecer un mecanismo de medición y seguimiento a la implementación de las actividades mencionadas, mediante los indicadores normativos cuando apliquen o, en su caso, los desarrollados por la unidad con el fin de detectar las áreas de oportunidad.

### **Evaluación**

La implementación del sistema de gestión se evalúa conforme a los lineamientos del Modelo de Competitividad, las evaluaciones se deben realizar conforme a la metodología dispuesta por la CTCCI (Coordinación Técnica de Competitividad Institucional) con una frecuencia anual, durante el último trimestre del año y se usa el Plan Integral de Implementación como directriz.

### **Coordinación de informática**

Los vínculos con esta coordinación permiten garantizar el correcto funcionamiento de las tecnologías de la información y reforzar la comunicación en el CIEFD.

### **Discusión**

A nivel internacional y nacional, la capacitación docente y directiva en las diferentes áreas por las que transita el equipo multidisciplinario en salud son un gran reto, por lo que en el IMSS se ha dispuesto la implementación administrativa como un garante para que la profesionalización del equipo de salud impacte en los y las derechohabientes. Uno de los objetivos del CIEFD es innovar en materia formación docente, directiva y en profesionales de la salud, que es compromiso del IMSS, ya que es la institución de cobertura de salud más importante del país.

Cada área detallada es parte importante en el cumplimiento de los objetivos del CIEFD. La atención de las funcio-

nes de cada una desde el enfoque administrativo permitirá identificar las áreas de oportunidad de cada una, de forma que no se permita que su eficiencia pudiera decaer y generar un impacto negativo en todas las funciones y actividades del programa.<sup>20</sup> La capacitación de los recursos humanos dentro de las instituciones de salud es una labor de importante relevancia por lo que el programa cuenta con una estructura orgánica apegada a las necesidades administrativas para aprovechar el talento mexicano y ser un referente en educación y capacitación del personal para otras naciones.<sup>21</sup> Esto, a través de diversas características como un enfoque sistémico de las organizaciones, donde cada área forma parte de un todo que contribuye al cumplimiento de los objetivos planteados. La mejora continua como una espiral de ascenso para lograr la calidad de los objetivos, la participación democrática de los involucrados (directivos, docentes, alumnos, comunidad) y su involucramiento en los procesos, el ejercicio de un liderazgo que motive a las personas y al mismo tiempo estas se sientan empoderadas, corresponden a los contextos cambiantes y demandantes de una organización enfocada en el mejoramiento continuo de los servicios.<sup>22</sup> El IMSS ha diseñado eficazmente los modelos y manuales correspondientes para dirigir la operación del programa, en los que se incluyen los parámetros que seguirán los valores bajo los que debe desempeñarse la implementación y las formas en que se llevarán a cabo las evaluaciones.<sup>23</sup>

## Conclusiones

El IMSS es una institución que tiene la responsabilidad de atender a 70 millones de derechohabientes en México, por lo que el compromiso que se tiene debe ser equiparable mediante el desempeño de la fuerza humana de trabajo.<sup>24</sup> Los recursos humanos en el área de la salud son fundamentales para brindar a los usuarios un servicio profesional, al más alto nivel de especialización y modernidad. Por ello, la administración de los centros son prioridad en las funciones de estos.<sup>25</sup> Se requiere garantizar la asignación de recursos para su ejecución y asegurarse de que el programa de capacitación sea lo que se ha diseñado conforme se espera y que los resultados sean lo que se pretende. Además, es importante una administración técnico-administrativa con enlaces al interior y exterior del IMSS, en apego a la normatividad institucional vigente y con un cumplimiento obligatorio para que los resultados sean tangibles.<sup>26</sup> La evaluación es un proceso que no puede postergarse, por lo que cada año la implementación del programa es evaluada bajo una metodología estricta que puede brindar la mejor información de su funcionamiento y con ello trabajar constantemente en su perfeccionamiento.

.....  
**Declaración de conflicto de interés:** los autores han completado y enviado la forma traducida al español de la declaración de conflictos potenciales de interés del Comité Internacional de Editores de Revistas Médicas, y no fue reportado alguno que tuviera relación con este artículo.

## Referencias

1. Manual de organización de los centros de investigación educativa y formación. Ciudad de México: Instituto Mexicano del Seguro Social; 2018. Disponible en: [http://innovacioneducativa.imss.gob.mx/sitio\\_wp/wp-content/uploads/2022/08/3-2000-002-007\\_-ManualdeOrganizaciondelosCIEFD.pdf](http://innovacioneducativa.imss.gob.mx/sitio_wp/wp-content/uploads/2022/08/3-2000-002-007_-ManualdeOrganizaciondelosCIEFD.pdf)
2. Gómez G. Manual de procedimientos: qué es, objetivos, estructura y su justificación frente al control interno. Ciudad de México: Instituto Mexicano del Seguro Social; 2013. Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/14-principios-administracion-henri-fayol/>
3. Laguado D. La responsabilidad de los administradores. Chile. Vniversitas; 2004:225-279.
4. Cano C. La administración y el proceso administrativo. Bogotá: Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano; 2017.
5. De Agüero M. La formación de los administradores en el contexto actual. Contaduría y Administrador. 2003;(210):33-46.
6. Álvarez JC. Liderazgo y Administración de Empresas Contemporáneas Bogotá: Fundación Universidad de América; 2020.
7. Ballina F. Crítica al concepto de liderazgo en la teoría administrativa norteamericana. RICEA. 2022;11(21). doi: <https://doi.org/10.23913/ricea.v11i21.182>
8. Pantoja ME. Etapas de la Administración: hacia un enfoque sistémico. Revista Escuela de Administración de Negocios. 2019;87. doi: <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2412>
9. Espinoza EE. La formación de profesores de educación básica. Sociedad y Tecnología. 2022; 5(1). doi: <https://doi.org/10.51247/st.v5i1.196>
10. Norma para que las unidades médicas sociales y administrativas, sociales y administrativas participen en el premio Imss a la competitividad 0503-001-003. Coordinación de modernización y competitividad. México; 2023.
11. Medina I, Navarro J, Alonso S. La importancia de la formación inicial docente y su gestión para el acceso al mundo laboral. International Journal of New Education. 2020;(6). doi: [10.24310/IJNE3.2.2020.9034](https://doi.org/10.24310/IJNE3.2.2020.9034)
12. Martínez LM. Antología sobre teoría de la administración pública. Tercera Edición. Ciudad de México: Instituto Nacional de Administración Pública; 2019.
13. Pérez JDJ. Teoría General de la Administración y organizaciones basadas en el conocimiento: un acercamiento. RUDICS. 2022;13(24). doi: <https://doi.org/10.22201/fesc.20072236e.2022.13.24.3>
14. Gaitán F, Sergueyevna N. La competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa mediante la gestión de sus recursos. Revista Científica de FAREM-Estefí. 2021;10. doi: <https://doi.org/10.5377/farem.v0i0.11611>
15. Cuevas Y. Sistema de carrera docente 2019 en México para maestros de educación primaria: cambios continuidades y de-

- safíos. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*. 2021;26(89):475-502.
16. Medrano V, Ramos E. La formación inicial de los docentes de educación básica en México. Primera Edición ed. Ciudad de México: Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación; 2019.
  17. Delgado S. Perspectivas en torno a la formación docente y la posibilidad de una capacitación y actualización constante: una mirada desde los actores en una universidad mexicana. *Panorama*. 2019;13(24). doi: <https://doi.org/10.15765/pnrm.v13i24.1204>
  18. Cervantes E. Un acercamiento a la formación de docentes como investigadores educativos en México. *REICE*. 2019;17(4):59-70.
  19. Gómez LA. Formación en servicio de docentes de la educación básica: revisión sistemática. *Revista peruana de investigación e innovación educativa*. 2023;3(2). doi: <https://doi.org/10.15381/rpiiedu.v3i2.25329>
  20. Hurtado YM, Mendoza RS, Viejó AM. Los desafíos de la formación docente inclusiva: perspectivas desde el contexto latinoamericano. *Revista internacional de apoyo a la inclusión, logopedia, sociedad y multiculturalidad*. 2019;5(2). doi: <https://doi.org/10.17561/riai.v5.n2.9>
  21. Concha V, Jornet J, Bakieva M. La formación inicial de docentes de educación infantil en América Latina y el Caribe y su relación con el valor social objetivo de la educación. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*. 2021;26(89):369-394.
  22. Flores H. La gestión educativa, disciplina con características propias. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. 2021;(1):1-26.
  23. Cano MC, Ordoñez EJ. Formación del profesorado en Latinoamérica. *Revista de Ciencias Sociales*. 2021; XXVII(2):284-95.
  24. González MO. La capacitación docente para una educación remota de emergencia por la pandemia de la COVID-19. *Tecnología, Ciencia y Educación*. 2021;(19)81-102:. doi: <https://doi.org/10.51302/tce.2021.614>
  25. Rodríguez Y, Díaz E. La formación docente desde un enfoque de competencias profesionales en el nivel medio superior. *Revista Universidad y Sociedad*. 2020;12(4):270-74.
  26. Orellana C. Aprendizaje profundo en la formación docente: experiencia con estudiantes de la Educación de la Universidad de Costa Rica. *Revista Innovaciones Educativas*. 2020;22(33). doi: <https://doi.org/10.22458/ie.v22i33.3125>

---

▲ *Continuación de adscripciones de los autores*

<sup>3</sup>Instituto Mexicano del Seguro Social, Centro de Investigación Educativa y Formación Docente. División de Investigación y Educación. Puebla, Puebla, México

<sup>4</sup>Instituto Mexicano del Seguro Social, Órgano de Operación Administrativa Desconcentrada Estatal Puebla, Coordinación de Planeación y Enlace Institucional. Puebla, Puebla, México

<sup>5</sup>Instituto Mexicano del Seguro Social, Órgano de Operación Administrativa Desconcentrada Estatal Puebla, Coordinación Auxiliar Médica de Investigación en Salud. Puebla, Puebla, México

<sup>6</sup>Instituto Mexicano del Seguro Social, Órgano de Operación Administrativa Desconcentrada Estatal Puebla, Coordinación Auxiliar Médica de Educación en Salud. Puebla, Puebla, México