

Guillermo Fajardo-Ortiz<sup>1a</sup>, Alejandro Moctezuma-Paz<sup>2b</sup>

## Resumen

La creación de una organización tan grande como el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) requirió de mucha planeación para lograr administrar todas las prestaciones que se brindan a la población. Siendo así una necesidad contar con personal de salud con conocimientos y experiencia en administración en servicios de salud.

El presente manuscrito es un reconocimiento a los doctores Manuel Barquín Calderón, Antonio Ríos Vargas y Carlos Zamarripa Torres, pioneros y protagonistas reconocidos en la planeación y organización (administración) de los servicios médicos del IMSS entre 1945 y 1955, quienes además tuvieron iniciativas racionales y constructivas, cumpliendo con su deber.

Por otro lado, el Instituto expuso y proyectó que las actividades médico-administrativas eran una tarea compleja, y que su práctica necesitaba conocimientos especializados que no podían dejarse al azar, al empirismo, a la buena voluntad, a las creencias o a la imaginación no objetiva.

## Abstract

The creation of an institution as large as the Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) required a lot of planning to manage all the benefits provided to the population. Thus, it is necessary to have health personnel with knowledge and experience in health services administration.

This manuscript is an acknowledgment to doctors Manuel Barquín Calderón, Antonio Ríos Vargas and Carlos Zamarripa Torres, pioneers and recognized protagonists in the planning and organization (administration) of the IMSS medical services between 1945 and 1955, who also had rational initiatives and constructive, doing their duty.

On the other hand, the Institute exposed and projected that medical-administrative activities were a complex task, and that its practice required specialized knowledge that could not be left to chance, empiricism, good will, beliefs or non-objective imagination.

<sup>1</sup>Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Medicina, División de Estudios de Posgrado. Ciudad de México, México

<sup>2</sup>Instituto Mexicano del Seguro Social, Coordinación de Investigación en Salud, División de Investigación Clínica. Ciudad de México, México

ORCID: [0000-0001-5611-9121<sup>a</sup>](https://orcid.org/0000-0001-5611-9121), [0000-0003-4015-8040<sup>b</sup>](https://orcid.org/0000-0003-4015-8040)

### Palabras clave

Administración de los Servicios de Salud  
Administración Hospitalaria  
Academias e Institutos  
México

### Keywords

Health Services Administration  
Hospital Administration  
Academies and Institutes  
Mexico

Los doctores Manuel Barquín Calderón, Antonio Ríos Vargas y Carlos Zamarripa Torres, con sus propuestas en planeación y organización, cubrían aspectos geográficos, demográficos, epidemiológicos, proyectos de ejecución, infraestructuras físicas, ubicación de unidades de atención médica, dimensiones de las mismas (número y tipo de camas, número de consultorios, número y tipo de gabinetes y laboratorio, oficinas, etc.), accesibilidad, equipo, mobiliario y dispositivos médicos, número y tipo de recursos humanos requeridos, organigramas, regionalización, procesos de referencia y contrarreferencia de derechohabientes, presupuestos, gastos de construcción y operación.<sup>1</sup>

Además, contemplaban los problemas desde diferentes ángulos y pretendían realizar lo que actualmente se conoce como *diagnóstico situacional*, lo cual refleja el abanico de actividades a las que se enfrentaban para disponer de servicios médicos idóneos, eran casi *hombres orquesta*, pero conocían sus alcances, límites y debilidades. No eran utópicos, pues para el desempeño de sus trabajos, recibían y necesitaban apoyo, asesoría, orientación, comentarios y críticas de arquitectos, ingenieros, enfermeras, contadores, abogados, personal que laboraba en el Instituto y proveedores de enseres e instrumental, así como de otros expertos, con quienes configuraban, reconformaban y descomponían

### Comunicación con:

Alejandro Moctezuma Paz

 55 5669 0000, extensión 21206

 [alejandro.moctezuma@imss.gob.mx](mailto:alejandro.moctezuma@imss.gob.mx)

.....  
**Cómo citar este artículo:** Fajardo-Ortiz G, Moctezuma-Paz A. Primeros pasos de la administración médica en el IMSS. Rev Med Inst Mex Seguro Soc. 2022;60(2):104-6.

pequeños equipos de trabajo multidisciplinario *sui-generis*, tanto en lo intelectual como en lo productivo, todos eran solidarios, había confianza y cooperación para beneficio de la derechohabencia del IMSS.

Con los arquitectos organizaron para trabajar armónica y coordinadamente lo que se conoció como binomio *médico-arquitecto*. Los equipos de trabajo tenían un objetivo claro: mejorar los niveles de salud a través de la planeación y organización de los servicios médicos de promoción a la salud, de prevención de enfermedades, diagnósticos, tratamientos y rehabilitación, aunados a la enseñanza e investigación.

## Léxico diferente

Entre 1945 y 1955 empezó a surgir un léxico institucional no ajeno a la planeación y organización de la atención médica, que no solo se aplicaría en el IMSS, sino que se utilizaría también en otros organismos, como: *derechohabiente, asegurado, vigencia de derechos, unidad de adscripción, unidad de referencia, cobertura, incapacidad* y otros más, asimismo, el número de vocablos se ha ido ampliando desde entonces.

## México en 1950

El escenario geográfico, demográfico, epidemiológico y social de México en la década 1945-1955 al que se enfrentaron Barquín, Ríos y Zamarripa era el siguiente: el país tenía alrededor de 25 millones de habitantes, aproximadamente 600,000 estaban afiliados al IMSS, la mayoría de los mismos radicaba en el Distrito Federal, otras mayorías se encontraban en las ciudades de Puebla, Guadalajara y Monterrey. La esperanza de vida era de 46 años, las enfermedades y problemas de salud que predominaban eran las infecto-contagiosas, mientras que los accidentes y traumatismos, así como las tasas de natalidad empezaban a elevarse; el país iniciaba un despegue económico y el IMSS daba inicio a su expansión, México era un país semiurbano, las comunicaciones por vías terrestres eran escasas, al igual que las áreas, las innovaciones tecnológicas eran menores y no existía la tecnología de la información.

## El IMSS a la vanguardia

Los doctores Barquín y Zamarripa se especializaron universitariamente en administración de hospitales, gracias a becas que les otorgaron directivos de nivel central y del área médica del IMSS, autoridades que tuvieron inteligencia, gran visión progresista, de avanzada, ya que en México no había

especialistas. El doctor Ríos se autoformó, sus propuestas administrativas implicaban gran poder de observación, con miras hacia el futuro, resolvía y proponía soluciones, estaba comprometido con el IMSS.

## Hombres rectos, pero aguijoneados

Barquín, Ríos y Zamarripa, desde sus posiciones laborales no clínicas, fueron guardianes de la salud, recurrieron a conocimientos duros y datos blandos, sabían comunicar, estaban conscientes de que la teoría y práctica de la planeación y organización de los servicios médicos cambian en tiempos y espacios.

Sabían y entendían que tenían detractores y opositores de tipo político, económico, médico y administrativo, y de otro orden también, pero no se desilusionaban, las censuras actuaban como estímulos.

## Dr. Manuel Barquín Calderón (1922-2008)

En 1950 las autoridades del IMSS, a los seis años de haberse fundado, con una visión futurista becaron al Dr. Barquín para especializarse en la Universidad de Pittsburgh, en EUA, y que obtuviera el grado de *Master in Public Health and Hospital Administration*. Barquín regresó en 1953 a la Ciudad de México, el IMSS lo designó director del Hospital de Oncología, y poco después sería el primer director del antiguo Hospital La Raza, que ya entonces era una institución afamada, en dicho establecimiento creó y desarrolló en los diversos departamentos novedosas estructuras administrativas, que serían replicadas en otros establecimientos; años después fue director de la Unidad Médico-Social Morelos, continuó siendo motivador, accesible y con espíritu afable, posteriormente fue profesor titular de cursos de dirección de hospitales en el Centro Interamericano de Seguridad Social, su prestigio lo llevó a convertirse en asesor de la organización del Hospital México de la Caja Costarricense del Seguro Social en San José, Costa Rica, en cuyo inmueble hay una placa que conmemora dicho hecho.

Fue un prolífico escritor de artículos y libros sobre administración de hospitales, que invocaban y convocaban al lector a profundizar y conocer más, su obra más conocida fue publicada en 1964 con el título de *Dirección de Hospitales. Planeación, Administración y Organización*, que el paso de los años y la evolución propia de los conocimientos hicieron que se actualizara, denominándose partir de 1985: *Dirección de Hospitales. Sistemas de Atención Médica*.<sup>2</sup>

## Dr. Antonio Ríos Vargas (1913-1981)

El Dr. Ríos Vargas adquirió el sello IMSS a un año de la fundación del Instituto, era el año de 1945, desde entonces se ocupó de la compleja tarea de programar y organizar servicios médicos, fue un autodidacta, hablaba con la razón y el corazón, tenía gran capacidad creativa, tuvo ideas innovadoras. La conversión y subrogación de inmuebles públicos y privados en hospitales institucionales fue una de sus tareas, eran finales de los años cuarenta del siglo pasado, el IMSS no tenía unidades propias, empezaba a diseñarlas y construirlas de acuerdo a sus peculiaridades y necesidades; con base en lo anterior, Ríos Vargas planeó el modelo de servicios propios del IMSS: medicina del trabajo, medicina preventiva, afiliación y vigencia de derechos y visitas a domicilio, entre otros. Algunas clínicas y hospitales adaptados de la Ciudad de México fueron obra suya, fue director de una clínica, como ejecutivo fue inmejorable; sus mayores aportaciones fueron la planeación médico-arquitectónica y la organización de unidades médicas del IMSS, teniendo en mente instalaciones, equipo y mobiliario y recursos humanos, investigaba, preguntaba, no se quedaba con lo convencional.

Con otro enfoque creó y participó en la integración de la que sería la acreditada Asociación Mexicana de Hospitales, además fundó en la Universidad Nacional Autónoma de México dos maestrías en administración de servicios de salud, una en la Facultad de Medicina, la otra en la Facultad de Contaduría y Administración, las estableció cuándo parecía un desatino instituir las.

Para recordar su amplia y exitosa trayectoria en el IMSS, la Unidad de Medicina Familiar No. 45 en la Ciudad de México lleva su nombre.<sup>3</sup>

## Dr. Carlos Zamarripa Torres (1907-1983)

El Dr. Zamarripa fue una autoridad en materia de planeación médico-sanitaria y estructuración de inmuebles médicos, sus conocimientos adquiridos en la Universidad

de Columbia (Nueva York, EUA) le dieron una formación sólida, la cual logró gracias a que el IMSS costó durante dos años sus estudios para la obtención del grado de *Master in Hospital Administration (Sciences)*. Acorde a su preparación académica y experiencia surgieron anteproyectos originales en los diseños de los inmuebles médicos, así como en su operación; tuvo en cuenta la pertinencia, impacto, oportunidad y consistencia, según la ubicación y especialidad de los mismos. Asimismo, tenía una perspectiva integradora: médica, científica, social, humanística, tecnológica y económica, orientadas a la calidad. Era un inspirador efectivo.

Sus conocimientos y tareas desempeñadas motivaron que tuviera dos puestos de jerarquía médica en el IMSS: jefe del Departamento de Servicios Médicos Foráneos y titular de la Jefatura de Planeación y Supervisión Médica, previamente había sido director de una clínica.

Sus escritos, conferencias, clases y actividades de difusión dieron lugar a que fuera miembro de la Academia Nacional de Medicina, su trabajo de ingreso se tituló: *Importancia médico social de los servicios de consulta externa*, en el cual expuso su experiencia institucional.<sup>4</sup>

## Trascendencia

Los tres personajes historiados fueron líderes, dejaron muchos seguidores, crearon puentes con las siguientes generaciones, su amplia perspectiva motivó que otros organismos de salud y educación superior, nacionales y extranjeros, solicitaran su apoyo, por lo que el IMSS los comisionó o *prestó* para que pudieran atender demandas específicas en relación con su especialidad.

Las líneas anteriores han pretendido contribuir a ayudar y a comprender un poco mejor las situaciones y experiencias que se han vivido y viven en la planeación y organización de los servicios médicos del IMSS, disciplinas que lo han proyectado nacional e internacionalmente en lo técnico, médico y social, dándole un lugar de privilegio en la gestión de la atención a la salud.

## Referencias

1. Academia Nacional de Medicina. Expediente del Dr. Carlos Zamarripa Torres. 1983; Localizado en la Biblioteca de la Academia Nacional de Medicina, Ciudad de México, México.
2. Asociación Mexicana de Hospitales. Expediente del Dr. Manuel Barquín Calderón. 1990; Localizado en la Asociación Mexicana de Hospitales, Ciudad de México, México.
3. Asociación Mexicana de Hospitales. Expediente del Dr. Antonio Ríos Vargas. 1990; Localizado en la Asociación Mexicana de Hospitales, Ciudad de México, México.
4. Asociación Mexicana de Hospitales. Expediente del Dr. Carlos Zamarripa Torres. 1990; Localizado en la Asociación Mexicana de Hospitales, Ciudad de México, México.