



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

**LA NUEVA GERENCIA PÚBLICA EN MÉXICO DESDE SU APLICACIÓN EN EL
SEGURO POPULAR**

ENSAYO

**QUE PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

PRESENTA:

OSCAR ORTIZ BENÍTEZ

DIRECTORA:

MTRA. LAURA E. BENHUMEA GONZÁLEZ

TOLUCA, ESTADO DE MÉXICO, FEBRERO 2020

Índice

Introducción	1
Justificación	3
I Origen e importancia de la administración pública	5
1. La administración pública, un recuento de su origen	5
2. Surgimiento y evolución de la administración pública en México	10
3. La administración pública en México hoy	14
II Surgimiento de la Nueva Gerencia Pública	23
1. Nueva Gerencia Pública	27
2. Principios básicos de la Nueva Gerencia Pública	30
3. La Nueva Gerencia Pública en México	35
4. Nueva Gerencia Pública en el Estado de México	39
III Importancia de la Nueva Gerencia Pública en los servicios de Salud del Estado de México	44
1. Salud en el Estado de México	51
IV Análisis de la aplicación y logros de los elementos de la Nueva Gerencia Pública en el Seguro Popular en el Estado de México	56
1. El Seguro Popular y la Nueva Gerencia Pública. Caso Estado de México	56
2. El Seguro Popular en el Estado de México	61
3. La Nueva Gerencia Pública dentro del Seguro Popular	63
Conclusiones	74
Bibliografía	79

Introducción.

El presente trabajo tiene como objetivo describir con base en los principios básicos de la Nueva Gerencia Pública (NGP) el funcionamiento del programa del gobierno federal llamado Seguro Popular desde su implementación durante el sexenio del presidente Vicente Fox (2000-2006), hasta el anuncio de su culminación como política pública al inicio del gobierno del actual presidente, Andrés Manuel López Obrador; personaje con tendencia a la izquierda y al populismo quién en su afán por terminar con cualquier vestigio de los regímenes democráticos anteriores, habló de la cancelación de dicho programa.

La investigación trata de abordar la importancia de la implementación de la NGP en las prácticas administrativas del país, se eligió el Seguro Popular como objeto de estudio, ya que dicho programa es uno de los más publicitados durante la administración 2000-2006 que viene a ser un parteaguas de la democracia en México ya que es el periodo de alternancia política después de un régimen de cerca de 70 años de un mismo partido político, sinónimo de un cambio en la vida pública del país. Dicho programa se aborda desde una perspectiva de la NGP hasta el año en que se anuncia su cancelación; se analizará si las personas que desempeñan funciones dentro del programa cumplen en realidad con los preceptos de modernización administrativa y la eficiencia y eficacia están presentes en la ejecución de esta acción de gobierno. Más allá de analizar los resultados en beneficios de los derechohabientes se analizan los resultados desde la perspectiva gerencialista.

Para desarrollar el tema, en un principio nos remitiremos a grandes rasgos a las ciencias camerales como origen de la administración pública para ir asentando las bases del trabajo. Hablaremos de cómo ha ido evolucionando hasta llegar a lo que hoy conocemos como la NGP, que en países del primer mundo se ha implementado dando óptimos resultados y que en México, a sugerencia de organismos internacionales, se ha puesto en marcha de una manera más discursiva que sustantiva, sin embargo los esfuerzos por ejecutar los principios de la NGP han estado presentes en el país aproximadamente desde el año 2000, año en que se

da la alternancia política después de casi 70 años de hegemonía partidista y que marca el inicio de la modernización en México.

Se abordará el tema de la salud pública en México aproximadamente desde el periodo del general Lázaro Cárdenas del Río (1930-1936), que es donde el país, con base en una buena implementación de la administración pública y por factores internacionales que dieron partida para que México aprovechara las oportunidades económicas globales, comienza a ver un cambio en su contexto social, político y económico, y de esta manera pasa de ser un país eminentemente rural a uno con mayor urbanización y mejores servicios públicos que la población demanda. Analizaremos la evolución de los servicios de salud en el país para aterrizarlos concretamente al caso del Estado de México, entidad con mayor número de población y que representa un verdadero desafío para los ámbitos de gobiernos en cuanto a la prestación de servicios y mejora de la calidad de vida, sin olvidar que al ser un estado geográficamente estratégico para la conectividad y circulación de mercancías en el país, representa un reto en programas sociales, en este caso el Seguro Popular.

Para concluir, y después de analizar la práctica de la administración pública, la perspectiva teórica de la NGP, la salud pública en México y particularmente en el Estado de México tomando en cuenta al Seguro Popular, describiremos los resultados cualitativos de la operación del Seguro Popular y si verdaderamente están cumpliendo con la NGP o solo se queda en el discurso.

Así también se hace un análisis de diversas prácticas administrativas desde una perspectiva de la NGP, para medir la implementación y el impacto de este modelo administrativo en el programa Seguro Popular y que nos dará una idea más clara sobre si su implementación ha traído beneficios en la labor administrativa y la ejecución de dicho modelo gerencialista es sinónimo de modernización y profesionalización que se traduce en buenos resultados o si es mejor continuar con el sistema tradicional de administración pública.

Justificación.

La Nueva Gerencia Pública surge en el contexto mundial a finales del siglo XX debido a una transformación del Estado donde las antiguas prácticas de la administración pública presentan cada vez mayores deficiencias y se busca justificar la existencia del ejercicio administrativo a través del correcto funcionamiento y el uso de nuevas tecnologías que faciliten el proceso y mejoren los resultados, de esta manera, la NGP ha venido a cambiar el paradigma burocrático a nivel mundial; las prácticas administrativas tradicionales se han quedado obsoletas y se ha demostrado que la modernización administrativa ha generado una mejora en los procesos y satisfacción en los resultados. Para ejecutar dichas prácticas se requiere de una profesionalización y de una preparación por parte de los administradores públicos, que entiendan y perciban la necesidad de modernizar y hacer eficiente y eficaz el desempeño de las funciones públicas. En un país como México, donde la burocracia está tan desprestigiada, donde los administradores públicos son blancos de críticas sobre sus resultados, y donde la improvisación en el servicio público ha estado presente en los tres ámbitos de gobierno, es indispensable que se implementen postulados para la profesionalización de los servidores públicos, con un claro perfil de administrador y de compromiso de servicio, así como la correcta práctica del servicio civil de carrera para generar un mejor desempeño administrativo. Ha quedado demostrado que la enseñanza de las prácticas gerencialitas es de suma importancia en el nivel superior, público y privado en el país, para formar futuros servidores públicos capaces de tomar decisiones y resolver problemas de la manera más óptima; así también, el gobierno debe contratar a estos profesionales de la administración pública y promover las buenas prácticas administrativas para generar resultados y así generar un mejor país, con desarrollo, calidad de vida, correcto uso del gasto público y con funcionarios orgullosos de desempeñar sus conocimientos para el servicio de la población y para crecimiento de la nación.

La administración pública y el gobierno no se pueden separar, van de la mano y necesitan uno del otro para ejercer sus funciones, ya que, como se describe más

adelante, la administración pública es la parte activa del Estado, la encargada de dar resultados y satisfacer las demandas sociales; por lo tanto, una administración pública obsoleta significa un problema en la vida del gobierno y de la población, el beneficio con este tipo de funcionamiento es escaso y genera un retroceso en cuanto al desarrollo del país. La administración pública tiene que renovarse de acuerdo con las demandas de la población y con el contexto internacional, debe actualizarse para garantizar los mejores resultados y debe de profesionalizarse para que su funcionamiento sea óptimo y pueda acercarse más a la sociedad y el gobierno dé respuesta a sus demandas; en ese sentido, la NGP toma lo mejor de la administración pública y mejora los métodos que se han quedado obsoletos para hacer uso de nuevas tecnologías y mejorar su desempeño en beneficio del país. La NGP da un cambio a los antiguos postulados y mejora la parte ejecutora del Estado para conseguir un mejor desarrollo y mejorar la calidad de vida de los habitantes, garantizando el bienestar. He ahí la importancia de actualizar a la administración pública y corregir sus fallas a través de nuevas estrategias administrativas como es el caso de la NGP.

I. Origen e importancia de la administración pública.

1. La administración pública, un recuento de su origen.

Para comenzar a hablar de administración pública es importante remontarnos, aunque sea de manera breve, a sus orígenes; estos los podemos encontrar en la Alemania y Austria del Estado absolutista, dado que, en estos países, su estudio fue sistematizado e impartido en espacios universitarios para su mejor conocimiento, hablamos de la ciencia cameralista y de la policía; Omar Guerrero, en su ensayo *Las Ciencias Camerales*, nos dice:

Los principados germánicos están organizados con base en lo que entonces se llamaba Estado de policía, un Estado absolutista cuyo arreglo institucional tiene como base las relaciones entre el príncipe y los súbditos como relación de dominio. Estos vínculos de dominios, sin embargo, tienen la peculiaridad de descansar en una especie de contrato en el cual los súbditos se comprometen a obedecer, en tanto que el príncipe lo hace para proveerles de prosperidad. (Guerrero, 1985)

Es así como a través de una especie de contrato, los súbditos se ponían a las órdenes del príncipe generando una clara relación de dominio en la cual, el príncipe al recibir el apoyo, la obediencia y el trabajo de los súbditos, este les garantizaba estabilidad y prosperidad.

La clave de la relación radica en que, para satisfacer las necesidades de la población, al príncipe se le ha dotado de atribuciones para realizar, sin límites, todo aquello necesario al respecto. Dicho de otro modo, el poder principesco es ilimitado en este sentido. (Guerrero, 1985)

Así pues, es más fácil comprender como es que fue esto posible, dado la especie de pacto que existía entre príncipe y súbditos y la garantía de prosperidad a cambio de otorgar un amplio poder al príncipe, poder ilimitado. Otra de las cuestiones que hicieron posible esta situación fue que el príncipe contaba con una administración pública que organizara y contuviera a todo el tejido social dentro del principado, esto se conoció como la policía.

Por otro lado, toda la actividad de la administración que realizaba la policía se llevaba a cabo dentro de un espacio físico conocido como cámara, de esta manera, podemos entender a la cámara como la organización más importante del Estado

que contiene a la policía para administrar el bienestar social y contribuir al progreso y desarrollo del pueblo. Entendemos pues que la policía es un cuerpo encargado de llevar a la práctica las cuestiones administrativas y de desarrollo, un cuerpo integrado por todos los súbditos, por toda la sociedad, la cual está a plena disposición de los mandatos del príncipe.

Respecto al cameralismo, Omar Guerreño nos dice:

Es el movimiento político emprendido por los funcionarios públicos germanos, para conocer, instrumentar y sostener la afirmación del Estado absolutista frente a otras entidades políticas. Es, asimismo, un movimiento intelectual organizado en actividades académicas que culminan en la creación de ciencias prácticas de la administración, las ciencias camerales. (Guerrero, 1985)

Este movimiento tiene en el origen de su nombre una antigua institución medieval llamada cámara pero que fue revolucionada por el absolutismo para atender las nuevas tareas del Estado. En esta institución se tomaba las decisiones en un consejo donde sus integrantes atienden asuntos administrativos. De ahí surge el nombre de cameralismo, el cual lo entendemos como un movimiento político-intelectual desarrollado, comprendido y propiciado por administradores públicos especializados y hombres dedicados que tenían clara la idea de llevar dichos conocimientos a través de métodos pedagógicos para instruir a los nuevos miembros en las prácticas de la correcta administración y así consolidar el avance del cameralismo.

El cameralismo es, como bien se ha dicho, la doctrina administrativa por excelencia del Estado absolutista. Pero el absolutismo no solo sostiene una doctrina académica; es asimismo una ideología de tipo de Estado, el absolutista, al cual defiende y promueve. Como ideología el cameralismo es una fuerza superestructural que contribuye a la comunión intelectual y política de los cameralistas, es una fuerza irresistible de unión. Sin duda, mucho de lo que colaboró a la larga existencia del cameralismo, que comprende desde los primeros años del siglo XVI a la primera mitad del XIX se sustentó en su carácter ideológico. (Guerrero, 1985)

Es así como tanto la ciencia del cameralismo y la policía vienen a implementar nuevos principios de administración pública para hacerla más eficiente y legítima, buscando la profesionalización de los encargados de atender los asuntos más

demandantes del pueblo para garantizar el progreso y la satisfacción de todos. El cameralismo y la policía son el origen de la administración pública moderna y que de acuerdo con sus principios, generan un bienestar social, y un mantenimiento del Estado.

Entendemos pues a la administración pública moderna que tiene sus orígenes en las ciencias camerales y la policía, con el paso del tiempo la administración, al igual que el Estado fueron evolucionando y en el siglo XIX, con los movimientos de la revolución francesa y fin del Estado absolutista un hombre llamado Charles Jean Baptiste Bonnin, comienza a hablar de la administración pública propiamente, llevando a cabo publicaciones y trabajos de gran importancia que vienen a describir los nuevos conceptos de la administración pública y a resaltar la importancia que tiene esta ciencia dentro de las ciencias sociales en beneficio de mejorar la actuación del Estado en sus funciones y en el interés que tiene el Estado con la sociedad. Destaca pues lo trascendente de la nueva ciencia de la administración pública.

Con estas ideas sobre la administración pública y sus ideales liberales y republicanos, Bonnin se da a la tarea que hacer un amplio estudio de la administración pública para transformar radicalmente la sociedad de su tiempo, así como su gobierno y adaptarlos a los nuevos retos y desafíos que existían en la época.

Así, justamente como lo describe Omar Guerrero, la administración pública vino a generar un nuevo desarrollo en la sociedad y gobierno donde se llevaba a cabo su práctica, pues marca el fin del Estado absolutista y el inicio del Estado constitucional, de esta misma manera termina con el Estado absolutista las ciencias camerales y la policía, que marcan una referencia de gran trascendencia dentro de la administración pública.

La voz Administración Pública enuncia la existencia de una relación social desarrollada en una etapa de la historia, que comienza con la irrupción de los regímenes constitucionales y la extinción del Estado absolutista. El fenómeno que le precedió, y del cual conserva gran herencia, tuvo una denominación distinta: se llamaba policía. (Guerrero,2000)

La administración pública hunde sus raíces en el seno de la sociedad y está preñada de naturaleza social. Bonnin explicaba que: la administración es una consecuencia natural del estado social, como este lo es de la sociabilidad natural del hombre; su naturaleza es un resultado de la comunidad, pues desde el momento en que existe el pacto social hay administración; así que siempre encontramos la naturaleza, hasta en el despotismo. Es, pues, evidente que la administración no toma su principio en convenios humanos, sino que es un fenómeno procedente de la existencia misma de la sociedad, sin que los convenios o leyes sirvan más que para organizarla, es decir, para determinar su modo de existir, pues su existencia procede de los mismos principios que la sociedad. (Bonnin 1834: 14 y 37 citado por Guerrero, 2000)

Así bien, tenemos el surgimiento de las ciencias sociales, ciencias que son recientes y a las cuales pertenece la administración pública y que surge como elemento fundamental del quehacer del gobierno, llevando a cabo prácticas para mejorar su actividad y su desempeño, dando con ello modelos de acción y guía para el ejercicio de las prácticas administrativas.

La administración pública está caracterizada por atributos propiamente estatales. Dicha administración, por principio, es una cualidad del Estado y sólo se puede explicar a partir del Estado. Tal aseveración es aplicable a todas las organizaciones de dominación que se han sucedido en la historia de la humanidad, pero para nuestro caso, es suficiente con ceñirnos al Estado tal y como lo denominó Maquiavelo tiempo atrás: "los estados y soberanías que han existido y tienen autoridad sobre los hombres, fueron y son, o repúblicas o principados. (Guerrero, 1997)

La administración pública va de la mano con el Estado y su evolución, así pues, como decíamos anteriormente, en el caso particular del ilustre pensador Bonnin que llevó las prácticas administrativas a la modernidad propia de la época es como se dio cuenta que no puede existir esta separación y que es el mismo Estado el que necesita de la administración pública para subsistir.

La administración pública -caracterizada como la actividad del Estado- tiene por objeto a la sociedad, para la cual labora en su perpetuación y desarrollo. Por consiguiente, dicha administración tiene su origen existencial, así como su legitimidad y justificación, en la perpetuación y desenvolvimiento de la sociedad. (Guerrero, 1997)

La administración pública representa la actividad ejecutora del Estado, es esta quién marca los procesos por los cuales la función del ejercicio burocrático estatal se lleva a cabo de la manera adecuada, no podemos separar una de la otra pues sin

administración pública, el Estado, independientemente de sus características, tiende a la desorganización, a las fallas en su ordenamiento interno, la administración pública como parte del Estado se encarga de ejecutar las funciones de organización para el correcto funcionamiento del mismo, el éxito o fracaso de un Estado está estrechamente relacionado con su administración pública, pues un Estado poderoso es gracias a su correcta administración, mientras que un Estado con deficiencias se debe a un incorrecto manejo de los recursos y a una deficiente administración.

Por un lado, la administración pública es la actividad encaminada a acrecentar el poder del Estado y expandir sus fuerzas interiores al máximo; es decir, lo hace formidable. Constituye una capacidad que produce poder. Por el otro, administración pública es la actividad que desarrolla la vida asociada a través del orden, la seguridad y la subsistencia; es decir, auspicia la convivencia civilizada. Consiste en una capacidad que produce civilidad. (Guerrero, 1997)

Con esta aseveración, podemos comprender mejor cuál es la importancia de la administración pública en el Estado y en nuestra vida como sociedad, haciendo mejores las condiciones de desarrollo y avance del orden, la seguridad y la subsistencia, pero también, y junto con estas condiciones de desarrollo hacen un Estado fuerte y poderoso.

Efectivamente: los estados más poderosos son los mejor administrados y, por consiguiente, aquellos cuya balanza comercial es favorable, que detentan una hacienda pública sana, y que producen lo suficiente para sostener a los habitantes del país y traficar con el excedente; pero primordialmente son poderosos porque su administración pública ha sido capaz de alimentar y educar a la población, brindarle salud y asistencia, y procurarles lo necesario para facilitar la convivencia civilizada. (Guerrero, 1997)

Entendemos entonces que la administración pública es un elemento del Estado de gran importancia para el desarrollo y alcances del mismo, trabaja con la administración pública para poder garantizar el pleno avance de las condiciones de bienestar y éxito, la administración pública es de vital importancia para satisfacer el desarrollo de un fin, entendámoslo como bienestar, a través de prácticas administrativas o bien a través de servicios públicos destinados a satisfacer necesidades de carácter social, político, económico, cultural, de recursos, etc. La administración pública tiene como fin primero y último la atención a las demandas

de la población garantizando su pleno cumplimiento y su avance en el desarrollo de la comunidad.

La Administración Pública es aquella función del Estado que consiste en una actividad concreta, continua, práctica y espontánea de carácter subordinado a los poderes del Estado y que tienen por objeto satisfacer en forma directa e inmediata las necesidades colectivas y el logro de los fines del Estado dentro el orden jurídico establecido y con arreglo a éste. (Escola, 1984)

Aquí está la importancia de la administración pública en la vida diaria de las personas ya que, entendida como la parte ejecutora del Estado, es la administración pública la que se encarga de acercar los servicios a la población y de ser la parte activa del estado. Woodrow Wilson la describió como “La Administración Pública es la parte más ostensible; es el gobierno en acción; es el ejecutivo operante, es el más visible aspecto del gobierno.” (Wilson, 1887). Vemos pues que la administración pública no se puede separar del gobierno, sino que van en conjunto, trabajando de la mano, para cumplir con el desarrollo del Estado y con las necesidades civiles. Administración pública y Gobierno son uno solo.

La administración pública la vemos cada día, pues es la parte activa del Estado encargada del contacto directo con la ciudadanía, para llevar a todos los programas y servicios que demanda la población para su bienestar y desarrollo. La administración pública es la encargada del manejo de los recursos públicos destinados a satisfacer las necesidades de la población, garantizando su amplia cobertura y su total cumplimiento, es la parte que se encarga de llevar a cabo las buenas prácticas burocráticas propiciando con ello un país fuerte.

2. Surgimiento y evolución de la administración pública en México

La administración pública ha tenido en México una amplia trayectoria e historia, y aunque nos podemos remontar a épocas precolombinas o de la colonia española, no es el objetivo de este trabajo recopilar sucesos y prácticas administrativas tan antiguas; sí es importante mencionar los antecedentes más cercanos de nuestra historia como Estado independiente, después de tres siglos de dominación española, y de la administración pública que ha tenido el país. Para ello debemos recordar que México es un país rico en recursos naturales, que su ubicación en el

planeta lo coloca como un país con una amplia biodiversidad y una amplia gama de climas, relieves y ecosistemas, así como también un importante productor de petróleo a escala mundial, así bien, la administración pública de México se ha encargado de velar por estos recursos, su manejo y la riqueza que se pueden obtener de ellos ha sido pieza fundamental para nuestro ejercicio presupuestal. Con la influencia y conocimiento de acuerdo con la administración de la época colonial en México, nace un Estado con una amplia capacidad administrativa, un Estado con empresas de su pertenencia que generaban recursos públicos y que el Estado tenía en su regencia.

El Estado mexicano nació dotado de instituciones y recursos, nació siendo un Estado administrativo con capacidad de gerencia pública. En 1821 también era propietario de fábricas y expendios comerciales en los que se procesaba y comerciaba el tabaco. Era un Estado-empresario. El que hoy día PEMEX, la Comisión Federal de Electricidad, NAFINSA, FERRONALES, la banca nacional y otras muchas instituciones económicas de la administración pública existan no es un hecho fortuito, sino el producto de una tradición ancestral, de una centralización que parece irreversible y de la acumulación de instituciones administrativas que representan, de hecho, el organismo y la actividad del Estado mexicano. En suma, el Estado nació dotado en recursos materiales y acostumbrados a administrar la economía. No tuvo que aprender cómo intervenir en la economía, pues sus lecciones iniciales las había cursado como alumno sobresaliente varias décadas atrás, en los días de Carlos III. (Guerrero, 1989)

Entendemos pues que México, como nación independiente y las décadas que han seguido hasta nuestros días ha tomado la administración pública y ha buscado la satisfacción completa de las necesidades nacionales y locales, basado en los recursos que se encuentran dentro del territorio nacional, la administración pública ha tomado su curso y ha evolucionado para adaptarse a las demandas que los tiempos que corren exigen, no son las mismas necesidades de la población del siglo XIX que las de la actualidad, sin embargo, el país ha sabido sortear los obstáculos para garantizar a la población el bienestar y desarrollo, utilizando técnicas y tecnologías que le permitan garantizar el cumplimiento de sus objetivos que es el de garantizar el bien social y propiciar el desarrollo del país.

El aparato burocrático mexicano ha sido muy cambiante, no ha permanecido estático y esto es por la necesidad de adaptarse a los tiempos que transcurren, a pesar de la influencia centralista que tiene la administración pública, hoy en día es una república federal, aunque existió un momento, en épocas recientes, donde el Estado era un Estado paternalista y su administración pública abarcaba gran parte de la actividad productora y cotidiana de la sociedad, creando así una burocracia grande y obesa, donde su funcionamiento era lento y sus resultados no del todo buenos.

Durante el período gubernamental del Licenciado José López Portillo (1976-1982) se evidenció que el Estado mexicano había llegado al límite de su capacidad de acción. Entonces se emprendió una revisión del estado de la administración pública. Entre otras medidas se procedió a la actualización del censo de las instituciones que formaban el sector de organismos descentralizados y las empresas del Estado, que fueron sectorizados. Al mismo tiempo se intentó racionalizar a la administración centralizada, tomándose como base una nueva disposición, la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, que agregaba a aquéllos. Uno de los problemas observados eran las dimensiones colosales del Estado, que le impedían moverse con celeridad y eficiencia. (Guerrero, 1989)

De esta forma se pretende hacer un Estado más eficiente, buscando que disminuya el número de sus organismos paraestatales, dejando solo los más importantes para buscar una mejor entrega de resultados, entendiendo que la administración pública mexicana siempre ha buscado atender las necesidades de la población y llevar los servicios y programas necesarios para su desarrollo y bienestar social, de esta manera, comienzan a darse indicios de un adelgazamiento del aparato burocrático.

Como lo decíamos, la administración pública, hablando ahora en el caso particular de México, está estrechamente relacionada con el gobierno, es decir, está estrechamente vinculada con el poder ejecutivo que recae sobre el presidente de la república y este a su vez delega funciones a sus secretarios de Estado para que administren las diferentes áreas que la administración pública tiene bajo su organización, de esta manera se pretende hacer más eficiente y eficaz el trabajo, lo mismo vemos en los gobiernos de las entidades federativas con los gobernadores y sus secretarios y en el ámbito municipal de alguna u otra manera también lo

podemos ver con el presidente municipal y los directores encargados de las diversas áreas que atiende el municipio.

La administración pública en México ha sido sinónimo de poder y gobierno en el sentido que las personas que llegan a ocupar un cargo dentro de la administración pública son también personas con influencia y poder en el sistema político mexicano, dejemos claro que el fin último de la administración pública es el de satisfacer las necesidades sociales para propiciar el desarrollo de los pueblos, ahora bien, al ser la administración pública vínculo de gobierno, los encargados de dirigir las secretarías, entendidas estas como estructuras máximas de acción de gobierno, son personas que se invisten de gran poder político y social y que por esto mismo tienen una gran presencia en los diversos acontecimientos del país.

Desde la época posrevolucionaria con la fundación del partido Nacional Revolucionario (PNR), creación de Plutarco Elías Calles, la administración pública mexicana fue cediendo sus espacios a los grupos de poder como premio a su participación y lealtad en el movimiento armado que terminó con la dictadura de Porfirio Díaz, ésta práctica lejos de desaparecer se arraigó aún más en la cultura política mexicana y se consolidó al mismo tiempo que el partido todo poderoso fue cambiando de siglas, primero a Partido de la Revolución Mexicana (PRM) con el presidente Lázaro Cárdenas del Río y finalmente por las de Partido Revolucionario Institucional con el presidente Miguel Alemán Valdez. (Zavariz, 2010)

Esto ha sido parte importante del proceso que ha vivido la administración pública mexicana, pues es bien sabido que diversos grupos de poder buscan y establecen pugnas por ingresar a la alta burocracia y desde ahí poder mantener el poder con miras a aumentarlo buscando posteriormente un puesto de elección popular, no profundizaremos con esta crítica que, aunque en gran medida, es origen de un sinnúmero de fallas en la administración pública. Es importante mencionar que en México, la administración pública se ha visto en muchos casos corrompida por un grupo de personas e intereses que motivan el descontento social, es claro que hoy en día ocurre lo mismo, pero por otro lado, no olvidemos que la administración pública esta para beneficiar a la población y para atender sus demandas de acuerdo con los tiempos que corren.

3. La administración pública en México hoy.

En México, el gobierno se sirve de la administración pública para dar cumplimiento a las funciones asignadas al poder ejecutivo, de esta manera, la administración pública sirve de ayuda para el cumplimiento de las responsabilidades del presidente de la república quien a su vez se apoya directamente en las secretarías y dependencias paraestatales.

La administración pública en México realiza procesos de planeación, organización, manejo de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, así también procesos de dirección y control.

En nuestro país, todas las actividades de la administración pública se encuentran bajo la normativa legal la cual dicta en sus artículos los lineamientos a seguir por parte de la administración pública centralizada y paraestatal, esto lo encontramos dentro de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, ley que entró en vigor en 1977 en el periodo presidencial de José López Portillo (1976-1982), algunos de sus principales artículos son:

Ley Orgánica de la Administración Pública Federal

Artículo 1o.- La presente Ley establece las bases de organización de la Administración Pública Federal, centralizada y paraestatal.

La Oficina de la Presidencia de la República, las Secretarías de Estado, la Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal y los Órganos Reguladores Coordinados integran la Administración Pública Centralizada.

Los organismos descentralizados, las empresas de participación estatal, las instituciones nacionales de crédito, las organizaciones auxiliares nacionales de crédito, las instituciones nacionales de seguros y de fianzas y los fideicomisos, componen la administración pública paraestatal.

Artículo 10.- Las Secretarías de Estado tendrán igual rango y entre ellas no habrá, por lo tanto, preeminencia alguna. Sin perjuicio de lo anterior, por acuerdo del

Presidente de la República, la Secretaría de Gobernación coordinará las acciones de la Administración Pública Federal para cumplir sus acuerdos y órdenes.

Artículo 11. Los titulares de las Secretarías de Estado ejercerán las funciones de su competencia por acuerdo del Presidente de la República.

Artículo 12. Cada Secretaría de Estado formulará, respecto de los asuntos de su competencia; los proyectos de leyes, reglamentos, decretos, acuerdos, y órdenes del Presidente de la República.

Artículo 26.- Para el despacho de los asuntos 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 Seguridad y Protección Ciudadana

Secretaría de Hacienda y Crédito Público

Secretaría de Bienestar

Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales

Secretaría de Energía

Secretaría de Economía

Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural

Secretaría de Comunicaciones y Transportes

Secretaría de la Función Pública

Secretaría de Educación Pública

Secretaría de Salud

Secretaría del Trabajo y Previsión Social

Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano

Secretaría de Cultura

Secretaría de Turismo

Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal (Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, 2019, Recuperado de <http://www.diputados.gob.mx>)

De esta forma es como jurídicamente la administración pública federal se fundamenta y de alguna forma lleva a cabo sus actividades, para el caso de la administración pública local del Estado de México, existe la ley orgánica de la Administración Pública del Estado de México, la cual nos dice:

Artículo 1.- La presente Ley tiene por objeto regular la organización y funcionamiento de la administración pública central y paraestatal del Estado.

Artículo 2.- El ejercicio del Poder Ejecutivo corresponde al Gobernador del Estado, quien tendrá las atribuciones, funciones y obligaciones que le señalen: la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Constitución Política del Estado de México, la presente Ley y las demás disposiciones jurídicas relativas vigentes en el Estado. El Sector paraestatal, se regirá por la presente Ley y demás disposiciones que le resulten aplicables.

Artículo 3.- Para el despacho de los asuntos que competan al Poder Ejecutivo, el Gobernador del Estado se auxiliará de las dependencias, organismos y entidades que señalen la Constitución Política del Estado, la presente Ley, el presupuesto de egresos y las demás disposiciones jurídicas vigentes en el Estado.

Artículo 4.- El Gobernador del Estado podrá contar, además, con las unidades administrativas necesarias para administrar programas prioritarios; de Salud Pública; atender los aspectos de comunicación social, practicar auditorías y

coordinar los servicios de asesoría y apoyo técnico que requiera el titular del Ejecutivo

Artículo 19.- Para el estudio, planeación y despacho de los asuntos, en los diversos ramos de la Administración Pública del Estado, auxiliarán al Titular del Ejecutivo, las siguientes dependencias:

Secretaría General de Gobierno

Secretaría de Seguridad

Secretaría de Finanzas

Secretaría de Salud

Secretaría del Trabajo

Secretaría de Educación

Secretaría de Desarrollo Social

Secretaría de Desarrollo Urbano y Metropolitano

Secretaría de Comunicaciones

Secretaría de Desarrollo Agropecuario

Secretaría de Desarrollo Económico

Secretaría de Turismo

Secretaría de Cultura

Secretaría de la Contraloría

Secretaría de Obra Pública

Secretaría de Movilidad

Secretaría del Medio Ambiente

Secretaría de Justicia y Derechos Humanos (Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México, 2019, Recuperado de <http://www.legislacion.edomex.gob.mx>)

Si hablamos de administración pública debemos de hacer la diferencia que existe entre la administración pública como ciencia y como práctica y así mismo la diferencia de la administración pública con gobierno. Citando a Luis de la Rosa, que plantea esta diferencia, afirma:

Un gobierno tiene por principal objeto difundir y conservar la nacionalidad e independencia del país, mantener inviolables sus instituciones políticas y proteger al pueblo en el goce de sus derechos, si la constitución es popular, o sostener las prerrogativas o inmunidades de las clases privilegiadas, si el gobierno es una aristocracia. (De la Rosa, 1853)

Es principio fundamental del gobierno el de garantizar a los ciudadanos el libre ejercicio de sus derechos y la responsable ejecución de sus obligaciones, y el de conservar la soberanía y la independencia nacional; si hablamos de un país como México, el cual, en la misma constitución en su artículo 40 encontramos que: “Es voluntad del pueblo mexicano constituirse en una República representativa, democrática, laica, federal, compuesta de estados libres y soberanos en todo lo concerniente a su régimen interior; pero unidos en una federación establecida según los principios de esta ley fundamental.” (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2019, art. 40, Recuperado de <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/htm/1.htm>). Haciendo referencia con la anterior definición de gobierno tenemos que el nuestro debe de cumplir con lo arriba establecido en cuanto a derechos y obligaciones sociales y soberanía e independencia nacional como puntos fundamentales de su actuar.

La administración pública en México, de acuerdo con nuestra constitución política en su artículo 90, se refiere a:

La Administración Pública Federal será centralizada y paraestatal conforme a la Ley Orgánica que expida el Congreso, que distribuirá los negocios del orden administrativo de la Federación que estarán a cargo de las Secretarías de Estado y definirá las bases generales de creación de las entidades paraestatales y la intervención del Ejecutivo Federal en su operación. Las

leyes determinarán las relaciones entre las entidades paraestatales y el Ejecutivo Federal, o entre éstas y las Secretarías de Estado. (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2019, art.90, Recuperado de <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/htm/1.htm>)

De esta manera, el estado mexicano se organiza como sabemos en tres poderes, ejecutivo, legislativo y judicial, el poder ejecutivo es unipersonal y recae en la figura del presidente de la república quien es a su vez jefe de Estado y jefe de gobierno, como jefe de Estado le corresponde entre otras cuestiones la de representar a México en el exterior y llevar esta representatividad en asuntos de carácter internacional, como jefe de gobierno, entre otras de sus funciones está la de velar por el buen funcionamiento de la administración interna del país, para esto delega funciones a personas que cumplan ciertos requisitos, como lo veremos más adelante, para que encabecen las diversas secretarías de Estado y órganos descentralizados del ejecutivo, lo cual hace que el manejo de la administración pública sea más eficaz y eficiente, buscando siempre los resultados óptimos y la satisfacción de la sociedad. Para ser secretario de Estado, según el artículo 91 de la constitución política mexicana: “Para ser Secretario del Despacho se requiere: ser ciudadano mexicano por nacimiento, estar en ejercicio de sus derechos y tener treinta años cumplidos.” (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2019, art.91, Recuperado de <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/htm/1.htm>)

Esta figura en cuanto a la administración pública se repite en cada una de las entidades federativas, es decir, el ejecutivo estatal está a cargo del gobernador el cual delega funciones para que encabecen las diversas secretarías que existen y establecer el supuesto de hacer más productiva a la administración pública.

La administración pública está estrechamente relacionada con el gobierno, no puede haber separación entre estos dos elementos pues ambos trabajan juntos, tiene una relación que va más allá de la complementación entre ambas, más bien no se pueden entender la una sin la otra, son parte de un mismo cuerpo en el cual, aunque cada uno tiene funciones y espíritus diferentes, para poder alcanzar su fin deben ir juntos, deben hacer lo que le corresponde a cada uno, pero al final deben hacerlo junto, es decir, la parte de gobierno, la parte política del aparato debe velar

por el poder y dominio, de buscar el mayor número de electorado para poder garantizar el triunfo y llegar al ejercicio del poder, una vez ahí, debe trabajar por garantizar el verdadero cumplimiento de las leyes y la satisfacción de las demandas de la población para lo cual se basa en la administración pública para poder llevar a cabo sus funciones y cumplir con su propósito y su fin de generar y propiciar el desarrollo, una parte se encarga de la política mientras que la otra lo hace propiamente de la administración, es así como, en trabajo mutuo, la administración pública y el gobierno son una misma maquinaria en la que sus engranes están perfectamente coordinados para garantizar resultados satisfactorios, no puede estar una sin la otra. En cuanto a la administración pública esta debe cumplir con atención a la sociedad, al pueblo, pues es por él por quien trabaja y es al mismo pueblo a quien debe garantizarle los servicios en retribución al pago de sus impuestos, para esto la administración pública tiene en su control el ejercicio presupuestal correspondiente para la realización de obras, la puesta en marcha de programas de carácter social, económico y de seguridad pública, el correcto funcionamiento del aparato burocrático y la noble causa de trabajar para servir.

Este patrón que vemos en la administración pública y gobierno se repite también en el ámbito local, es decir en el ámbito de las entidades federativas, pues en México, como república representativa, democrática, laica y federal, de carácter descentralizado, los Estados libres y soberanos que componen el territorio nacional tiene en su régimen la obligación de sujetarse a las leyes federales así como de tener una administración pública estatal profesional y comprometida con la población de los respectivos Estados, por eso que al igual que en el ámbito federal para el caso de las entidades federativas se reproduce el ejercicio de la administración pública delegando funciones en secretarías encargadas de atender todos los rubros y asuntos que existen en su territorio.

Es fundamental dentro de la administración pública, es decir, en cada secretaría, en cada órgano descentralizado y desconcentrado el correcto funcionamiento de sus atribuciones que por ley le corresponden; el correcto manejo de los recursos y su verdadera aplicación en los proyectos, planes y programas a los cuales está

destinado el presupuesto; esto, junto con la profesionalización de los encargados de cada una de las áreas propicia una eficacia y eficiencia en los resultados para la satisfacción de demandas y necesidades de la población que derivan en la legitimidad del servicio público y en el funcionamiento óptimo del aparato burocrático, el cual, si falla en la parte correspondiente a los recursos y la falta de profesionalización, genera un descontento en la población que se ve reflejado en la falta de apoyo y falta de participación en los procesos electorales. Es un asunto de mucha delicadeza y que se debe atender con prontitud y con una supervisión precisa y sana del manejo de dinero público, para prevenir actos de corrupción y no solo buscar la sanción de los mismos sino más bien prevenirlos para evitar que ocurran y perjudiquen a la población y a la misma administración pública y gobierno.

La administración pública tiene como principal objetivo el de satisfacer las demandas de la población a través de la prestación puntual, eficaz y eficiente de servicios especializados en cada área que la sociedad necesite, siendo los principales el de salud, educación, empleo y seguridad pública, rubros que requieren de especial atención y gran esfuerzo para llevarlos a cabo satisfactoriamente y de esta manera poder garantizar el desarrollo del país en términos económicos y sociales, así como también asegurar el correcto funcionamiento de la administración pública comprobado y sustentado en los resultados satisfactorios de los programas que cada una de las secretarías, estatales y federales o en coordinación, tienen en sus respectivos asuntos.

Por otro lado, la administración pública, según Luis de la Rosa:

Tiene por objeto satisfacer las necesidades más imperiosas y exigentes de toda la sociedad: la seguridad personal y las propiedades, el decoro y el honor de las familias, la salubridad y la higiene pública, la abundancia de recursos necesarios para la subsistencia, la moralidad y las buenas costumbres, la instrucción pública; el socorro de las miserias y calamidades a que están sujetas las clases más menesterosas de la sociedad; y si es posible, el goce de todos los beneficios, de todas las comodidades y ventajas que proporcionan al hombre la civilización. (De la Rosa, 1852)

En este sentido corresponde a la administración pública satisfacer todas las demandas del pueblo para propiciar el desarrollo y generar una mejor calidad de

vida al llevar los servicios que sean necesarios para el progreso de las comunidades, atendiendo las demandas que se plantean y que bien hoy en día pueden ser otras a las de aquellos tiempos ya que estas definiciones son tomadas de libros del autor publicados a mediados del siglo XIX que sin embargo, actualmente, el sentido más profundo y estricto de las demandas sociales siguen siendo esos; por eso corresponde a la administración pública, como brazo ejecutor del gobierno, atender y darle respuesta a las necesidades de la población generando progreso. Cabe señalar, como se apuntó anteriormente, que no podemos ver una separación tangible entre administración pública y gobierno ya que van estrechamente relacionadas y no se pueden separar, sin embargo aquí se hace una separación hipotética para definir a groso modo las funciones que estos deben realizar, aunque van de la mano en el cumplimiento de sus funciones y la separación como tal no existe, esto se plantea únicamente para hacer más entendible las funciones de uno y de otro que sin embargo en la práctica tanto administración pública como gobierno están juntos.

La burocracia weberiana representa el tipo más puro de dominación desde el punto de vista legal o racional, dado que el dirigente detenta su posición de poder en un marco de competencias legales que lo ubican a la cabeza de un cuerpo administrativo rigurosamente jerarquizado y compuesto por individuos libres, que en su cargo desempeñan competencias asignadas mediante un contrato, en el cual se determina su salario tras haber demostrado su calificación para el puesto. (Martínez Vilchis 2009)

El Estado weberiano de dominación legal-racional comienza a presentar sus deficiencias a partir de la segunda mitad del siglo pasado, debido a los altos índices de discrecionalidad en la burocracia, así como opacidad y corrupción, aparte de ser un aparato administrativo obeso que en la mayoría de los casos no satisfacía las demandas de la población por su poca eficacia y eficiencia, situación que lleva a la burocracia y a la administración pública a perder legitimidad. A raíz de esto comienzan a surgir cambios en las administraciones de países como Reino Unido, Australia y Nueva Zelanda que toma por nombre el de Nueva Gerencia Pública.

II. Surgimiento de la Nueva Gerencia Pública

Durante la década de los ochenta y principios de los noventa, se experimentaba la llamada crisis de Estado, donde la administración pública tenía desprestigio por su lentitud y su grado visible de corrupción; las premisas básicas de la administración como eficacia, eficiencia y gestión quedaban solo en el papel ya que la respuesta del aparato burocrático en la práctica fallaba mucho a esos principios. Debido a estos problemas, donde el servicio público se ve rebasado por las demandas sociales, surge en los países desarrollados, principalmente Nueva Zelanda e Inglaterra, un nuevo concepto adoptado como alternativa para subsanar ese vacío que dejaba la administración pública y que se llama Nueva Gerencia Pública.

Esta nueva tendencia trae consigo cambios importantes en la manera de entender y llevar a la práctica las labores administrativas, dichos cambios se encuentran en la modificación organizacional de las estructuras de los ministerios en el caso de Nueva Zelanda, así como también se presenta una modificación en las rutinas de los empleados públicos promoviendo en ellos un mayor compromiso con la entidad administrativa y una profesionalización de sus actividades.

Es importante señalar que la NGP tiene una importante influencia de la administración privada. Se pretende llevar a cabo prácticas netamente gerenciales que dentro de instituciones de carácter privado han funcionado y se cree que en el caso del sector público pueden funcionar también. De esta manera se busca desligar al Estado de temas económicos para que ejerza sus funciones completamente en el ámbito social; la NGP busca entender al brazo ejecutor del Estado como una empresa privada y que sean las personas con experiencia en el sector privado quienes tomen las riendas del servicio público. La NGP va de la mano del neoliberalismo que busca que el Estado deje de intervenir en la economía y se enfoque completamente en atender las demandas sociales, entre otras cosas. Para poner un ejemplo de que la NGP busca acercar a la administración privada al sector estatal está el caso de la Gran Bretaña con Margaret Thatcher, quien nombra a gerentes de empresas privadas como los responsables de encabezar las instituciones públicas y hacerlas funcionar. Bajo estos principios, la NGP surge

como solución a los problemas del Estado y promete dar respuesta a las demandas sociales desde unos principios que han funcionado a la administración privada.

La Nueva Gerencia Pública surge en el momento en que la crisis del Estado, ante su inminente incapacidad para cumplir sus pretensiones desarrolladoras, se vuelve incontenible. Los reclamos de los ciudadanos por un aparato público que justifique su existencia y su gasto, lo cual se espera lo haga destinando los recursos públicos a la satisfacción de las demandas de la sociedad, no se hacen esperar. El tema de fondo es de qué forma se gobierna y no quién lo hace o bajo qué ideología. (Cabrero, 2003 citado por Martínez Vilchis 2009)

La NGP representa una tendencia que en la mayoría de los países es desconocida y esto puede traer problemas, a pesar de que busca un reordenamiento del aparato administrativo también lleva consigo el asunto de que no necesariamente puede funcionar exactamente igual que en otros países donde se ha implementado y sus resultados son visibles. Para Ormond y Löffler

El término Nueva Gerencia Pública (New Public Management - NPM) se ha hecho de uso frecuente en numerosos países miembros de la OCDE, así como en el resto del mundo. El término parece describir una tendencia global hacia un cierto tipo de reforma administrativa, pero rápidamente se pone en evidencia - especialmente en conferencias internacionales - que asume distintos significados en diferentes contextos administrativos. Inclusive en la comunidad académica, no se ha llegado todavía a un acuerdo acerca de lo que significa el denominado paradigma de la Nueva Gerencia Pública. En todo caso, el término es también algo equívoco porque sus elementos no son tan nuevos, por lo cual ha sido acusado de vender "viejo vino en botellas nuevas". Con la excepción de los Estados Unidos, la "gerencia pública" no fue un término utilizado hasta los años ochenta. Asimismo, las reformas en la gerencia pública se están adelantando en una amplia variedad de formas en diferentes contextos que involucran preocupaciones y necesidades nacionales sumamente diferentes. (Ormond y Löffler, 1999)

Es importante hacer mención que el concepto y práctica de NGP no es desconocido hoy en día, sus inicios se remontan a la década de los ochenta y en la parte académica se han llevado a cabo estudios desde sus orígenes y se han propuesto mejoras a su funcionamiento, por lo tanto la NGP en nuestros días es bien conocida en el mundo y más en aquellos países donde surgió y ha dado los primeros resultados. Sin embargo, en nuestro país, aunque el término tiene ya cierta familiarización en el lenguaje de los profesionales de la administración pública, su

puesta en marcha e implementación son las que aún presentan cierto grado de desconocimiento y representa una nueva tendencia en la vida burocrática.

Para la NGP el reordenamiento administrativo es importante y en busca de sus fines se llevan a cabo reformas para propiciar y generar mejores resultados que permitan obtener una aprobación de la gente, o de los clientes para utilizar términos gerenciales, esto quiere decir que:

En los diferentes procesos de reforma que ha vivido el sector público a escala mundial se encuentra la aplicación de una amplia variedad de técnicas gerenciales orientadas al cliente, procesos de privatización, así como una mayor implementación de tecnologías de información y distintos mecanismos del mercado, como la competencia y los contratos. (Martínez Vilchis, 2005)

Sin embargo, la NGP busca ir más allá de solamente establecer sus postulados en el papel, sino que busca que sus prácticas tengan los resultados que se buscan. “La NGP no puede verse tan sólo como un conjunto de enfoques que buscan legitimación académica. Es, sin duda, un fenómeno reflexivo, es decir, un argumento que tiene importantes consecuencias empíricas.” (Arellano y Cabrero, 2005) Esto lo podemos ver en el mismo momento en que los gobiernos (algunos de ellos) comienzan a utilizar estas prácticas gerenciales y las adoptan como mecanismo para el combate a los problemas sociales, por otro lado, vemos que se pretende que haya una mayor participación de los ciudadanos, o llamados clientes, para con las decisiones que se toman en la realización de los programas,

En términos organizacionales, la NGP defiende que las organizaciones públicas tienen que ser controladas. No corresponde a los burócratas (o gerentes públicos como le gusta llamarlos a la NGP) definir qué es bueno o malo para la sociedad, son los individuos (como ciudadanos o, mejor aún, clientes) quienes mejor conocen lo que quieren. (Ostrom, 1973, 157. Citado por Arellano y Cabrero, 2005)

El modelo de gestión pública se está implementando en muchas de las administraciones públicas del mundo. Se trata de un producto exportado por organismos económicos internacionales, principalmente el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional, pero destaca especialmente la OCDE, cuyas administraciones en operación en el mercado, deben calcular precios, hacer de sus oficinas centros productivos y estimular que estas últimas sean competitivas entre sí, como con otras del exterior (Guerrero, 2001).

Con estos cambios se busca hacer más eficiente a la administración en su funcionamiento, eficaz en sus resultados y legitimarse con la sociedad. La NGP busca implementar aquellas prácticas de carácter gerencial para mejorar su desempeño. Para cumplir con estos objetivos se importan procesos y técnicas propias de la administración privada, como es la de ver al ciudadano o contribuyente como cliente, que exista una retribución salarial al empleado público de acuerdo con su desempeño y resultados en su área, el uso cada vez mayor de tecnologías de la información, la rendición de cuentas y transparencia, descentralización, planeación y gestión estratégica, entre otras.

Para garantizar la modernización y mejoramiento administrativo, la NGP se sustenta en principios básicos para cumplir con su objetivo y hace uso de nuevas tecnologías para concretar sus postulados, tales como:

- Ciudadano como cliente.
- Rendición de cuentas.
- Transparencia.
- Tecnologías de la información.
- Desconcentración.
- Planeación y gestión estratégica.

Estos son básicamente los principios con los que la NGP comienza a trabajar con la intención más pura de obtener los resultados que se habían venido perdiendo debido al mal funcionamiento de la burocracia donde había prácticas ineficientes como la lentitud, la improvisación y la corrupción. Se puede argumentar que es por esta última razón que surge la NGP como demanda de los ciudadanos para tener gobiernos que gasten menos y hagan más en favor de la población.

A manera de conclusión, es así como podemos ver que la NGP busca ser la herramienta que nos permita combinar acciones del sector privado y del mercado con funciones propias de la administración pública para poder otorgar un mejor beneficio a los usuarios, que ahora son vistos como clientes, hacer el proceso de gestión más ágil y resolver las demandas con prontitud, consiguiendo amplios márgenes de legitimidad, eficiencia y eficacia que viene a mejorar las condiciones de operación del servicio público, eliminando la corrupción o por lo menos tratar de

hacerlo, reduciendo su incidencia a través de la rendición de cuentas y transparencia, la profesionalización de los prestadores del servicio público y el acceso cada vez mayor de personas a las tecnologías de la información.

1. Nueva Gerencia Pública

La Nueva Gerencia Pública es el principio administrativo basado en la experiencia de las empresas privadas que busca enfocar al servicio público en la atención de demandas sociales desde una óptica gerencialista, bajo principios implementados en la administración privada, y llevando a los responsables de las áreas públicas a una profesionalización para el mejor y correcto desempeño de sus funciones.

La NGP ha venido a cambiar el antiguo modelo de administración pública y burocracia que se tenía, ese paradigma burocrático donde las relaciones jerárquicas se daban en forma piramidal donde el jefe está en la cima y de ahí parten las órdenes, instrucciones, responsabilidades, funciones, etc. y en orden descendiente van llegando a los correspondientes niveles de ejecución; ese modelo busca ser cambiado por la NGP; se busca hacer eficiente y eficaz la gestión administrativa y acercar a la burocracia con la ciudadanía, cambiar el rostro viejo y obsoleto que tiene el gobierno, sus funcionarios y sus mismas oficinas por un rostro nuevo, amigable, donde el ciudadano se sienta familiarizado con los procesos administrativos, donde sienta satisfacción con los resultados obtenidos y agilidad en los trámites realizados, una nueva forma de ejercer la administración pública donde el personal que labora en determinada área conozca su trabajo, tenga fundamentos para ejercer las acciones correspondientes y agilice los trámites para cubrir satisfactoriamente con las demandas sociales.

Es anhelo y motivo de la NGP el profesionalizar a los servidores públicos y hasta ciudadanizar a las oficinas y dependencias de gobierno, todo esto para tener un mayor número de resultados favorables y tener también legitimidad en el servicio público, con esto se infiere que si la ciudadanía percibe y detecta que se están ejerciendo de manera adecuada sus impuestos, que el manejo de los recursos es transparente y la rendición de cuentas se hace presente, que quienes se encargan

de tomar las decisiones y quienes las ejecutan son profesionales de su área, que los servidores públicos tiene probada experiencia para ocupar cargos de alta jerarquía y que los trámites y servicios administrativos son más eficaces y eficientes, donde los solicitantes son bien recibidos, atendidos con amabilidad, satisfechos en sus peticiones y sienten la cercanía del gobierno con ellos es factible y viable que se legitime el servicio público, que la administración pública y sus buenas prácticas tengan porcentajes altos de aceptación y de opinión y que la población se siente bien respaldada por su gobierno, situación que en México hoy la encontramos muy lejana de la realidad.

Mencionado lo anterior como preceptos generales de la Nueva Gerencia Pública, tenemos que ciertos países han implementado la transformación del paradigma burocrático, tal es el caso de Australia, Nueva Zelanda e Inglaterra, donde desde hace más de una década se han implementado políticas públicas y reformas administrativas para hacer un cambio en la vieja burocracia. El objetivo de estas reformas es, como se mencionó antes, el de ver a la administración pública desde una perspectiva cercana a la gente y que da resultados.

Desde esta nueva perspectiva, se busca hacer también un cambio de visión por parte del gobierno, el dejar de ver a los ciudadanos como contribuyentes y verlos ahora como clientes, lo que se pretende explicar con esto, es que partiendo desde la óptica de la administración de empresas, la administración pública busca acercarse más a sus propuestas y a sus métodos para obtener mayores resultados, se busca que desde el gobierno, al igual que sucede desde una empresa u organismo privado, atender al ciudadano y tratarlo como potencial cliente, acercarlo a aceptar los mecanismos de funcionamiento del servicio público para que a su vez, al ver que obtiene resultados, se sienta satisfecho con el actuar gubernamental y que gracias a la transparencia y rendición de cuentas, pueda consultar el uso correcto del dinero público. Al ver a las personas como clientes, acercar los servicios públicos a toda la población, profesionalizar a los servidores públicos, hacer más amplio el gobierno electrónico, donde haya líderes y ya no jefes, con probada experiencia en el desempeño de sus funciones se está iniciando el camino de dejar

a un lado la vieja burocracia y sus vicios y sus obsoletas fórmulas por nuevas formas de hacer y ejercer administración pública y por lo tanto política.

La NGP es la apuesta de los países en desarrollo para agilizar y mejorar sus prácticas burocráticas, su gestión y la calidad de sus servicios. El cambio de modelo hacía el nuevo institucionalismo ha llevado a adoptar practicas nuevas que a su vez inciden en los procesos y hasta en el comportamiento de los servidores públicos pues significan un cambio en su rutina y en su forma de ejercer las actividades cotidianas.

En este sentido es importante considerar a la administración pública como parte fundamental para el desarrollo de un país, puesto que ahí es donde se diseñan las políticas públicas y los programas sociales, y es la encargada de dar cumplimiento a las demandas sociales para acercar a la mayoría de la población servicios básicos de salud, educación, seguridad y empleo, entre otros. Ahí es donde la administración pública muestra su importancia en el quehacer cotidiano, pero si dentro de dicha administración no se cuenta con ejemplar función por parte de sus trabajadores y se llevan a cabo malas prácticas como la corrupción, la improvisación, la opacidad en el manejo de recursos, la ineficiencia e ineficacia, así como un trato descortés con la ciudadanía, se genera un retroceso en el desarrollo de la comunidad y la prestación de servicios públicos empeora.

Para la NGP es importante acabar con las malas prácticas y a su vez esa importancia es también para el Estado hablando en términos generales, ya que un Estado con población sana, con empleo e ingresos, con seguridad en sus calles, carreteras y una administración pública fuerte, que no por eso robusta, una administración pública eficiente y preparada, con un amplio y justo mecanismo para la recaudación de impuestos y dándole el mejor fin al presupuesto público ejercido en beneficio de la población, es muestra clara del desarrollo de una comunidad entera, he ahí la importancia de ejercer nuevas prácticas que funcionen y den resultados.

En México se ha intentado llevar a cabo estas premisas, las cuales se detallan más adelante y que son ejes fundamentales de la Nueva Gerencia Pública, a nivel nacional se han implementado mecanismos para modernizar la burocracia y acercar los trámites y servicios a la población a través de internet, a nivel estatal, y hablando del Estado de México, también ha habido planes para una mejora administrativa, una amplia rendición de cuentas y transparencia en el presupuesto ejercido, profesionalización de los servidores para entregar los mejores resultados en sus encomiendas y no gastar recursos financieros, tecnológicos, humanos y de tiempo en capacitar a personal que está en áreas totalmente diferentes con su perfil académico.

Ahora bien, se han mencionado los principios fundamentales de la NGP, se ha dicho que a partir de la última década del siglo pasado países desarrollados han implementado estas prácticas para cambiar el paradigma burocrático dentro de sus administraciones públicas, ahora toca el turno de describir más ampliamente estos principios que la NGP propone para el mejoramiento de la administración pública.

2. Principios básicos de la Nueva Gerencia Pública

La idea de la Nueva Gerencia Pública es la de influir en las funciones administrativas del Estado modificando su funcionamiento, su manera de ejercer los programas y que a su vez esto repercutirá en los resultados, un cambio de forma que será también de fondo.

Visión del ciudadano como cliente: desde esta visión y como su nombre lo indica, el ciudadano deja de ser un contribuyente más y se convierte en “cliente” de la organización, y el director o el jefe de la organización se convierte en gerente, igual que en la administración privada. Para acercar al cliente y que se sienta parte de la organización, esta implementa un buzón de quejas y sugerencias, algunas de ellas por internet, y periódicamente realiza encuestas para conocer la opinión de quienes son beneficiarios de los servicios. Como su nombre lo indica, está enfocado a ver ahora al ciudadano como cliente y a los administradores como gerentes. Tiene gran parte de su fundamento en principios de mercado con palabras clave como gerencia

y cliente. Se le da este perfil al ciudadano para comenzar a identificar el objetivo de la NGP y enfocarlo con una estrategia de mercado y de administración privada donde se trata de vender un producto. Aquí las personas que son beneficiadas o hacia quienes está orientado algún programa y por lo tanto lo reciben directamente se les otorga el concepto de clientes.

En este sentido, la mayoría de los gobiernos estatales ha establecido sistemas de quejas, denuncias y sugerencias (algunos por vía electrónica) con la finalidad de recibir opiniones y demandas de los ciudadanos para mejorar la prestación de los bienes y servicios que se les brindan; otros mecanismos para recabar estos datos son las encuestas de opinión y satisfacción al usuario. (Martínez Vilchis, 2009)

Un ejemplo claro de esta premisa es que en la mayoría de las oficinas públicas se han instalado buzones donde el ciudadano puede depositar su inconformidad en el servicio o sus sugerencias para mejorar los trámites. Depende ahora del ciudadano acercarse a esa modalidad para ejercer su opinión y darle seguimiento a la misma para mejorar las condiciones de atención.

Rendición de cuentas: esta tiene que ver con los resultados obtenidos de los planes y programas emprendidos por la organización, no se basa mucho en cómo es que se obtuvieron estos resultados, es decir, aquí lo importante no es tanto la manera de ejercer los planes y programas sino el resultado de estos planes y programas. Entregar a la población cuentas sobre los resultados que se tienen de las acciones. Tiene que ver con la información que el ciudadano solicita sobre los programas realizados y si cumplieron o no con los objetivos planteados, también entra el apartado de manejo de recursos, aunque la NGP encamina más la rendición de cuentas a el desempeño y los resultados obtenidos de los programas, metas y objetivos planteados. El gobierno, de manera transparente y clara, debe dar a conocer a sus ciudadanos la estructura y funcionamiento de su administración así como el manejo de los recursos. Aquí, los gobernantes, administradores públicos o gerentes públicos, están obligados a informar a la ciudadanía del destino final de los recursos públicos que manejaron y cómo es que se llevó a cabo su ejercicio. El cliente puede preguntar, y tiene el derecho de hacerlo, sobre cuestiones de interés público como es, principalmente el manejo del dinero, el costo de las obras, la

gestión que se está llevando a cabo, etc. Y por consiguiente, los gobernantes están obligados a hacer pública esta información y a rendir cuentas que son de interés general.

Esto significa que el gobierno y la administración pública están sujetas a escrutinio público y que debe entregar cuentas al ciudadano para comprobar el buen manejo y destino de los recursos que se han utilizado, cómo, cuándo y dónde es parte fundamental de la consulta que la ciudadanía tiene derecho de hacer a las autoridades que considere están llevando un manejo inadecuado de recursos, o simplemente quiera conocer mejor el funcionamiento de los mismos. Por parte del gobierno se debe de reportar, justificar, explicar o aclarar sus acciones a los clientes o a la ciudadanía para que esta a su vez juzgue la acción y se legitime el ejercicio administrativo. Con la creciente y desmedida corrupción surge la necesidad de informar a los ciudadanos el trabajo que están llevando a cabo los gobernantes.

Gracias a la rendición de cuentas se obliga a los responsables de la administración pública a informar a la población, de manera clara y oportuna, cual ha sido su desempeño, sus resultados y las metas alcanzadas dentro de la dependencia.

Transparencia: es uno de los factores más importantes y que más demanda la población, ya que tiene que ver con el uso, manejo y destino final de los recursos públicos, no solo de las instituciones gubernamentales, también de aquellas instituciones privadas pero que ejercen presupuesto público. Portales en internet donde la población pueda consultar el manejo de los recursos públicos le dan legitimidad a la administración, aunque este tema continúe siendo delicado y es donde más infiere la NGP para alcanzar sus objetivos.

Con este principio, los responsables del manejo de los recursos públicos están obligados a informar en que se ha empleado el presupuesto, los montos de la inversión y el uso correcto del presupuesto. Gracias a estos postulados hoy tenemos instituciones a través de las cuales el ciudadano puede exigir explicación sobre el uso y destino del gasto público.

Tecnologías de la información: también llamado gobierno electrónico o e-gobierno, es una herramienta muy importante en las administraciones ya que a través de mecanismos como el internet se acercan los trámites y servicios a la población para que la gestión sea más rápida y el uso de recursos tanto materiales como humanos sea más eficaz. Se busca que a través de internet la población pueda acercarse al gobierno. Con esto se busca llevar las funciones administrativas al mayor número de ciudadanos o clientes a través de internet y de páginas electrónicas donde se puedan realizar trámites y servicios sin la necesidad de acudir a una oficina, se pretende hacer más eficiente el trabajo, y el desempeño de este se verá reflejado en la reducción de trámites en ventanilla, favoreciendo la eficacia y otros factores como el traslado de personas hasta la oficina correspondiente.

Las tecnologías de la información tienen un rol importante en la reforma y modernización del Estado, pues una de las tareas fundamentales de la modernización es montar mecanismos transparentes de gestión del Estado (Orrego, 1999: 28. Citado por Martínez Vilchis, 2005), y estos mecanismos dependen en gran medida de la comunicación y de la posibilidad de reproducir la información, lo cual se agiliza con la tecnología de la información (Mejía, 1999: 29. Citado por Martínez Vilchis, 2005).

Es muy importante este punto, al igual que los otros, y esto es debido a que a través de las tecnologías de la información los ciudadanos o clientes pueden acceder a conocer la gestión y las funciones que está llevando a cabo el gobierno y de esta manera establecer un diálogo entre gobernantes-gobernados con el sentido de realimentar las funciones de los primeros y ejercer mejoras en los planes, programas y proyectos que están por realizarse o que se están llevando a cabo, brindando mejores resultados, con mayor transparencia y mejor calidad.

El uso de tecnologías de la información o el llamado gobierno electrónico han venido a hacer más eficiente los trámites y servicios ya que desde el portal de internet de alguna dependencia, se pueden realizar pagos, gestionar trámites, acceder a la información sin necesidad de ir personalmente a la oficina y hacer filas para esperar ser atendidos.

Desconcentración: se busca llevar los trámites y servicios gubernamentales a mayor número de regiones para que la actividad administrativa no este concentrada

en el centro y la población no tenga que desplazarse largas distancias para satisfacer sus necesidades de servicios públicos, con una coordinación con las entidades pueden realizarse los trámites y servicios desde diferentes puntos geográficos.

La importancia de la desconcentración está en que se acercan las áreas gubernamentales, principalmente las de mayor demanda de la población, a regiones lejanas a donde están asentados los poderes del Estado y así se evita el desplazamiento de la población cuando busca solicitar algún servicio o cumplir alguna responsabilidad.

Planeación y Gestión Estratégica, se refiere a la forma de administrar una organización guiada por cuatro principios básicos: preocupación por el largo plazo, integración de metas y objetivos, reconocimiento de que no se implementa por sí misma y una actitud de anticipación a los cambios en el medio.

La planeación estratégica es el arte o la filosofía de administrar una empresa bajo un punto de vista de los posibles acontecimientos futuros. (Sachse 1990 Citado por Martínez Vilchis, 2005) La planeación estratégica necesita una amplia escala de información reunida, una exploración de alternativas, y un énfasis sobre las implicaciones futuras de las decisiones del presente. La planeación estratégica puede facilitar la comunicación y la participación, acomodar intereses divergentes y valores, y fomentar una ordenada toma de decisiones y una implementación exitosa. (Martínez Vilchis 2005)

Es muy común hoy en día ver en las oficinas de gobierno la misión y la visión de la dependencia. Gracias a estos principios es como se puede tener una idea más clara de hacia a dónde se quiere llegar y cuál es el objetivo de esa dependencia para la atención y el servicio a la ciudadanía.

Son estos los principales fundamentos de la NGP para modernizar al aparato burocrático, son elementos que hoy en día escuchamos con frecuencia, sin embargo no todos ellos son cumplidos con cabalidad. Los gobiernos estatales y el gobierno nacional se esfuerzan cada día por realizar estos principios, aunque el cambio de paradigma en los servidores públicos es lento y aceptar estos principios no es tan fácil como en la teoría se podría pensar.

Lo que busca la NGP es que la administración pública se regenere y mejore sus operaciones y sus resultados de la mano de principios que en la administración privada han tenido éxito.

3. La Nueva Gerencia Pública en México

La Nueva Gerencia Pública en México, tiene sus orígenes en la década de 1980 y es durante el gobierno de Miguel de la Madrid Hurtado (1982-1988), cuando el país da un cambio en su modelo económico para adaptarse a las circunstancias mundiales de la época, dando paso al neoliberalismo. Para sortear las crisis económicas y para poder tener mayor competitividad internacional, el gobierno busca adoptar nuevos mecanismos de materia económica y comienza el proceso de depuración de empresas paraestatales, es decir, comienza la reducción del Estado obeso para tener un Estado más eficiente y eficaz.

Debido a la situación global, México busca posicionarse a la par de las potencias mundiales en cuanto a competitividad y modernización, para eso debe hacer frente a sus propios problemas como son crisis económica y poca legitimidad gubernamental. En el sexenio de Carlos Salinas de Gortari (1988-1994) es cuándo mayor apertura a la globalización tenemos, en esos tiempos el gobierno atraviesa por una muy baja legitimidad y problemas financieros crecientes, se necesita un cambio en cuanto al quehacer gubernamental y las finanzas del país se encuentran mermadas, el gobierno se ve en la necesidad de implementar mecanismos como la reforma en la gestión pública y adoptar prácticas que en otros países han estado funcionando (principalmente países desarrollados) aunque eso no significara necesariamente que a México le funcionara, esas prácticas tienen que ver directamente con la NGP, que como lo hemos visto en capítulos anteriores, principalmente en Gran Bretaña y en Nueva Zelanda han tenido buenos resultados y que el gobierno, en busca de legitimidad, promete, a través de reformas, eficientar y garantizar calidad en la gestión administrativa y hacer eficiente el servicio público. Por otro lado, para sortear los problemas económicos que se presentan, busca ayuda en el Fondo Monetario Internacional y en el Banco Mundial, organismos que apoyan a México con la condición de que se convierta en un Estado moderno, un

Estado capaz de resolver sus propios problemas y que garantice una reforma administrativa de la cual se obtengan importantes resultados en cuanto a planeación y gestión.

Dada la situación cambiante y modernizadora del Estado mexicano, debido a la reforma institucional donde se da la privatización y desincorporación de entidades públicas, la situación administrativa presenta nuevas formas de realizar los procedimientos, en un ambiente cada vez enfocado más a la profesionalización y la calidad de la gestión; hubo cambios en los procedimientos y rutinas impactados también por cambio en el marco normativo, con todas estas prácticas es cómo formalmente empieza la NGP en México.

Bajo el esquema de la globalización y la competitividad donde México pretende posicionarse dentro del plano mundial como un país moderno, busca pertenecer a uno de los organismos mundiales más influyentes en cuanto a prácticas gerenciales se refiere, se trata de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), organismo que juega un papel muy importante en el contexto internacional, pues sugiere las pautas y procedimientos para la modernización y funcionamiento de sus países miembros; es así como México cada vez más se va abriendo a la globalización y va adoptando prácticas y fórmulas propias de la NGP tomando como base a otros países que en su implementación han tenido éxito.

Este panorama tiene que ver más bien con la situación económica de México, se emplean estos mecanismos y se moderniza al país para atraer inversión extranjera, para garantizar estabilidad y seguridad a los inversionistas y generar un desarrollo económico amplio para el país; por lo tanto, la apertura que se da para temas económicos incide directamente en una reforma para temas administrativos, hacer de la función pública un aparato eficaz y eficiente que garantice calidad en los servicios.

Para el periodo de gobierno de Ernesto Zedillo (1994-2000), la administración pública sufre importantes cambios en beneficio de la modernización del país. Surge, nuevamente, por dos contextos que obligan al gobierno a replantearse la situación

para otorgar los mejores resultados y estos son una crisis que atraviesa el país en 1994, un levantamiento armado en Chiapas y garantizar la gobernabilidad del país. Siguiendo con la tónica de competitividad internacional de México, se presentan cambios en el país en temas políticos, jurídicos, administrativos, económicos, entre otros: estos cambios, por ejemplo dentro del ámbito político, consisten en garantizar gobernabilidad, legitimidad en los procesos electorales, verdadera división de poderes, propiciar el federalismo y darle mayor capacidad a los Estados y Municipios; en el rubro administrativo, por ejemplo, se retoma la idea de que a través de la privatización, venta, liquidación, se reduce el tamaño del aparato estatal, se da una mayor notoriedad en el resultado de las reformas con cambios en la toma de decisiones, en la forma tradicional de la burocracia, en la modernización de procedimiento y profesionalización de los actores involucrados, con la imperiosa necesidad de garantizar los mejores resultados.

Durante esta administración comienza a verse la influencia internacional en México, la apertura comercial y la inversión extranjera, con la firma del Tratado de Libre Comercio ya en marcha se intenta posicionar a México como una nación económicamente fuerte y con socios comerciales de primer nivel donde el contexto interno del país garantiza estabilidad en el presente y el futuro. Se crea la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal para dar mayor sustento jurídico a las funciones del gobierno, así como también se presenta el Plan Nacional de Desarrollo, en su apartado de Desarrollo Democrático, se plantea una reforma de gobierno y modernización de la administración pública, donde la administración pública se orienta al servicio de la ciudadanía a través de:

- La promoción de la descentralización administrativa
- La profesionalización de los servidores públicos
- Sistemas de control y rendición de cuentas
- Modernización de la gestión pública
- Simplificación y modernización del marco normativo
- Responsabilidades de servidores públicos (Contreras, 2012)

Son estas algunas de las ideas y anhelos del gobierno por modernizar e impulsar a México en el contexto internacional a la par de países desarrollados que, si bien a

ellos les han funcionado, no quiere decir que en el caso mexicano suceda lo mismo con los intentos de reforma institucional, reducción del Estado y adopción de políticas propuestas por organismos de talla internacional.

Para el caso de México estos indicios de la NGP tuvieron sus desazones ya que no es fácil cambiar la manera de hacer o de pensar de los servidores públicos, más cuando la administración pública tradicional les ha dado una rutina de hacer los procesos y las tareas, situación que se complica cuando se presenta un cambio en el ambiente y más de manera abrupta, por lo tanto, a pesar de los esfuerzos por parte del gobierno de implementar prácticas gerenciales que en el contexto global están funcionando, en el plano nacional es difícil esperar los mismos resultados si tenemos en cuenta una resistencia al cambio por parte de los burócratas, por ejemplo en la implementación del gobierno electrónico.

Con el cambio de gobierno y de partido político en el país, el inicio del periodo de Vicente Fox (2000-2006) representó una situación totalmente nueva, se dio un mayor impulso a las tecnologías de la información, se llevaron a cabo prácticas de mejoramiento en los servicios, de profesionalización de los servidores públicos, de premios a la calidad en la gestión y certificaciones a las dependencias del gobierno que cumplían con los parámetros establecidos de eficacia, eficiencia y calidad, y se abrió la puerta al gobierno electrónico. Durante este periodo y con un mundo cada vez más cambiante y demandante en cuanto a tecnologías y apertura comercial, la NGP en México tiene su mayor implementación en el ámbito federal y las entidades federativas comienzan, aunque de forma incipiente, a adoptar estas nuevas prácticas que propone el gerencialismo para que México y en nuestro caso particular el Estado de México, puedan entrar en el contexto de la globalización.

Durante este periodo, la NGP representa un verdadero cambio en el hacer y en el pensar de las unidades administrativas, se replantean mecanismos y procesos, se impulsa la rendición de cuentas y transparencia y las tecnologías vienen a incidir directamente en los trámites y servicios de gobierno haciéndolos más rápidos y cómodos. La NGP comienza a posicionarse al menos en el ideal y se replantea el

paradigma burocrático adaptándose a la modernización que el contexto internacional demanda.

Prueba de ello es que, durante este periodo gubernamental, siguiendo con los principios adoptados de la NGP, rubros donde más se focalizan las acciones son en la transparencia y el combate a la corrupción. También se da el impulso la agenda de Buen Gobierno que “representaba un programa de modernización e innovación administrativa que contemplaba la transformación de las instituciones, a partir de potenciar el capital humano y los recursos tecnológicos y de infraestructura en el marco de la transparencia y la rendición de cuentas, el orden y respeto” (González, 2009, p. 67).

4. Nueva Gerencia Pública en el Estado de México

Como sucedió en el ámbito federal, en el ámbito estatal también comenzaron a surgir indicios de la NGP en la década de los noventa por la influencia internacional llevada de la mano del neoliberalismo y de instituciones como el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial o la OCDE; es cuando el gobierno de México adopta prácticas gerencialistas y moderniza su aparato burocrático con la finalidad de adoptar propuestas que países industrializados han ejercido y han obtenido resultados.

Si bien es cierto que los cambios más sobresalientes son de naturaleza económica, con el paso del tiempo tiene lugar importantes cambios políticos (reforma electoral, gobiernos de alternancia) que indiscutiblemente dictan una nueva dinámica en el país. Asimismo, los cambios en la gestión pública son el resultado no solo de la influencia externa, sino también de la necesidad de recobrar la confianza de la ciudadanía en el gobierno. (Contreras, 2012, p. 115)

Como se expresó en el apartado interior, México da entrada a la NGP. De igual manera, en el Estado de México comienzan a verse cambios, en un primer momento se comienza por cambios en el discurso, pero cambios, a fin de cuentas.

Los cambios en la administración pública referidos a las tendencias hacia la NGP se incorporan al discurso y resaltan la urgencia de incrementar la eficiencia y la eficacia. Para ello se buscó reorientar las acciones de modernización durante los años noventa, se incorporaron las tecnologías de

la información y comenzaron a citarse la transparencia y la calidad en la gestión. En esta etapa se abre la puerta a un cambio paulatino que involucra prácticas tipo NGP. (Contreras, 2012, p. 193)

Para el caso particular del Estado de México, la influencia ejercida por los cambios en la administración pública federal, y que otras entidades del país han adoptado y han avanzado en cuanto a modernidad, fue un factor determinante para modernizar la administración pública, en este sentido, se plantea un cambio en la forma de hacer de la administración pública, en primer lugar se llevan a cabo intentos por realizar una simplificación administrativa, esto quiere decir que se prioriza el tiempo de respuesta hacia los trámites y servicios así como hacia las demandas de la población. Con la simplificación administrativa, los trámites dejan de ser engorrosos y lentos para dar paso a oficinas donde el ciudadano se sienta cómodo y donde la atención sea el principal factor de satisfacción que perciba, la idea es hacer los trámites más ágiles y los resultados óptimos para tener satisfechos al mayor número de ciudadanos.

Con el proceso de desincorporación de las entidades paraestatales, así como la simplificación y modernización administrativa, el gobierno del Estado de México comienza su camino hacia la NGP, al adoptar medidas que satisfagan oportunamente a los ciudadanos y donde se cambie el paradigma burocrático muy presente en los servidores públicos a través de la profesionalización de los mismos y con una atención adecuada a la ciudadanía. Los principios adoptados para la administración pública estatal y el cambio de prácticas y costumbres dentro de los servidores públicos son en la teoría modernizadores, pero en la práctica resultó difícil que se adoptaran a actividades diferentes a las que estaban acostumbrados.

Es necesario decir que anteriormente, una de las principales quejas de la ciudadanía era justamente la mala práctica administrativa, lo engorroso y tedioso que era acudir a las oficinas de gobierno a solicitar algún servicio o a cumplir con algún trámite y que esto genera un descontento en la población lo cual se traducía en que la administración pública era sinónimo de prácticas obsoletas y procesos lentos. Fue necesario entonces, para garantizar resultados, que la administración pública se modernizara y tomara el ejemplo de prácticas que han estado

funcionando y proporcionando una mayor aceptación por parte de los contribuyentes.

Pueden detectarse como factores impulsores de cambio el crecimiento del aparato público durante la década de 1990, que promueve una reorganización y la necesidad de retomar una imagen vanguardista, la cual se reconoce en los documentos oficiales como el Plan de Desarrollo e informes gubernamentales, donde se plasma la modernización de la administración pública como una necesidad. (Contreras, 2012, p. 193)

El camino hacia la simplificación y modernización administrativa no fue fácil, sin embargo, el ideal que se persiguió era el de dar mayor satisfacción y por consiguiente una mayor legitimidad hacia la administración pública y el gobierno, por ello se adoptan principios fundamentales para la mejora continua de la administración. Estos principios tienen que ver con eficiencia y eficacia, así como calidad en el servicio, por eso, dentro de la administración pública se adoptan prácticas que garanticen calidad en las dependencias de gobierno y bajo los estándares de calidad ISO se comienza un proceso de certificación de las diferentes dependencias para comprobar que efectivamente trabajan bajo estándares establecidos de correcto funcionamiento. Las oficinas ahora ejecutan programas de planeación de la mano del Plan Estatal de Desarrollo, cada dependencia instala su misión (cuál es el objetivo de su funcionamiento) y su visión (cómo se ven en el corto plazo), factores de los cuales toman motivación para ser garantes de la calidad administrativa.

La adopción de la calidad en la gestión como parte de esas nuevas prácticas generó un cambio en las rutinas, y puede considerarse, a su vez, como parte de una reforma institucional que modificó de manera liberada las estructuras organizacionales. (Contreras, 2012, p.193)

La administración pública estatal comienza a adoptar medidas modernizadoras en cuanto a la calidad en los servicios, pero también en eficiencia y eficacia, la ciudadanía exige resultados y es la mejor oportunidad para, dada la reorganización administrativa, garantizarlos. Como ya se explicó lo referente a la NGP, la administración estatal comienza paulatinamente, en un primer momento solo con un cambio de lenguaje, a tener prácticas modernizadoras; ahora se habla de eficiencia y eficacia, rendición de cuentas y transparencia, así como una

profesionalización de los servidores públicos en las áreas de desempeño. El Estado de México se vuelve una de las entidades del país en adoptar estas nuevas formas de ver la administración pública y la implementación de la NGP tiene su momento más determinante durante el periodo Gubernamental de Arturo Montiel Rojas (1999-2005), donde los resultados de la modernización administrativa se comienzan a hacer presentes y donde los estándares de calidad garantizan dependencias fuertes y capaces de ejercer sus objetivos. Esto debido a la necesidad que tiene la administración pública de modernizarse para estar en sintonía con el gobierno federal y cumplir con las expectativas que la ciudadanía y los tiempos exigen; es justamente con base en los postulados de simplificación y profesionalización que el Estado de México adopta estos principios en su administración.

Los cambios incorporados en el periodo 1999-2005 representan la puesta en marcha de un proceso de institucionalización de la NGP y, específicamente, de la calidad en los procesos gubernamentales que se formalizó en las modificaciones de la estructura orgánica y mediante el establecimiento de sistemas de gestión de calidad, basados en certificados bajo la norma ISO 9000. (Contreras, 2012, p. 193)

La NGP en el Estado de México, hoy en día, sigue presente aunque no funcionando totalmente, todavía hoy se presenta inconsistencias en lo referente a los servicios administrativos y aunque se han dado pasos muy importantes en la profesionalización de los servidores públicos, aún hay casos donde esta última se pasa por alto. La NGP vino a cambiar las viejas prácticas administrativas, adoptándolas para su correcto funcionamiento, aunque es cuestión de analizarse si los resultados son los esperados o todavía falta mucho por hacer.

Cuadro 1. Diferencias entre la administración pública tradicional y NGP.

Administración pública tradicional	Administración pública orientada a resultados
Tendencia a la <i>jerarquización vertical</i> .	Tendencia a la <i>jerarquización horizontal</i> .
Tendencia a la <i>centralización</i> de la autoridad y las funciones.	Tendencia a la <i>descentralización</i> .
Planeación de los <i>objetivos y metas</i> .	Planeación estratégica que trasciende los periodos de gestión de los gobiernos en turno.
Orientar el trabajo al logro de los objetivos y metas de la organización de manera <i>individual</i> .	Orientar el trabajo a los <i>resultados</i> establecidos en el plan global.
Programas <i>desarticulados</i> de otras áreas.	Programas <i>articulados</i> con el plan global.
Formulación del presupuesto con base en los programas <i>establecidos</i> .	Formulación del presupuesto con base en los <i>resultados</i> esperados.
Centra su atención en el <i>proceso</i> de ¿cómo? llegar al logro de los objetivos y las metas (eficiencia, eficacia y efectividad).	Centra su atención en el <i>fin del logro</i> de los objetivos.
Tendencia a la <i>reserva</i> de la información pública y no a la rendición de cuentas.	Tendencia a la <i>transparencia y rendición de cuentas</i> con la sociedad.

Fuente: Villalobos, Policroniades y Mejía, 2013, p. 63 citado por Ramos García.

Se puede observar con mayor claridad y precisión las prácticas que han quedado fuera de uso en los tiempos actuales y que representaban que los procesos administrativos funcionaran de manera lenta y por otro lado los postulados modernizadores que promueve la Nueva Gerencia Pública para hacer más eficiente y eficaz la administración.

III. Importancia de la Nueva Gerencia Pública en los servicios de salud del Estado de México

El ámbito de la protección en salud es de suma importancia para la ciudadanía, es un tema primordial que todo gobierno debe atender y que la ciudadanía necesita prevención y atención para su bienestar. Una población sana es sinónimo de una población fuerte y desarrollada que puede sortear de manera óptima las situaciones cotidianas y que representa una mayor productividad y competitividad en el área económica y de bienestar; es justamente por eso por lo que el tema de la salud se convierte en tema fundamental y que los ciudadanos exigen cada vez mejor calidad y mayor cantidad de servicios, por lo cual es importante su estudio y su vinculación con las eficientes prácticas administrativas.

En este trabajo se aborda el tema de la salud desde una óptica biopsicosocial. Es importante comprender que la salud va estrechamente relacionada con el desarrollo social y con la mejora en la calidad de vida de las personas, desde el punto de vista social, la salud en la población viene a impulsar sociedades con mayor armonía y que desempeñan mejor sus actividades cotidianas contribuyendo a la vida en comunidad pero también produciendo y generando activación en la economía, así también las personas que gozan de salud se sienten más plenas y tienen por consiguiente mejor vida en comunidad.

De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS) la salud “es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente ausencia de afecciones o enfermedades.” (Organización Mundial de la Salud, 2013, Recuperado de <http://www.who.int/es>)

Es importante vincular a la salud con los derechos humanos, ya que todas las personas tienen el derecho del acceso a la salud y el documento de la OMS llamado Salud y derechos humanos, con fecha 29 de diciembre de 2017 se deja en claro que:

“El derecho al grado máximo de salud que se pueda lograr exige un conjunto de criterios sociales que propicien la salud de todas las personas, entre ellos la disponibilidad de servicios de salud, condiciones de trabajo seguras,

vivienda adecuada y alimentos nutritivos. El goce del derecho a la salud está estrechamente relacionado con el de otros derechos humanos tales como los derechos a la alimentación, la vivienda, el trabajo, la educación, la no discriminación, el acceso a la información y la participación” (OMS, 2017, Recuperado de <http://www.who.int/es>).

Así vemos como es importante el acceso y la atención de la salud de la población desde el perfil de los derechos humanos, pues el garantizar los servicios de salud a la población sin discriminación, con disponibilidad, es decir, con suficientes espacios destinados para la atención a la salud, así como servicios públicos de calidad, garantizan que los derechos humanos de las personas están siendo protegidos y es obligación del Estado cubrir esas demandas.

En el México decimonónico las condiciones de salubridad e higiene de la población eran precarias además de restringidas, teniendo acceso a ellas solo una pequeña parte de la población con las capacidades económicas para cubrir sus gastos de atención de la salud. A la llegada como presidente de la república en 1876 del General Porfirio Díaz, la situación del país cambia, entre sus logros está el de darle a México una estabilidad política y crecimiento económico con la llegada del ferrocarril, el telégrafo, correo, y un largo etcétera, a su vez, una de las visiones de Porfirio Díaz, fue la de darle modernidad al país, al menos a la capital de la república, y para esto se necesitaba de una sociedad sana; destinó recursos a la salud pública y llevó a las escuelas campañas de información en salud e higiene que la población debía adquirir para mejorar las condiciones de salubridad; es por eso que durante su régimen mejoraron las condiciones de la población en cuanto a servicios de salud.

Llevado pues por las corrientes europeas de atención a la salud fue que, durante el mandato de Porfirio Díaz, México dio pasos hacia la modernización de la salud pública, luchando contra las enfermedades de la época como la viruela, la rabia, la peste, el paludismo, fiebre amarilla, tuberculosis y sífilis, a través de programas de vacunación extendidos a lo largo del país y obteniendo resultados prósperos y satisfactorios, sentando las bases de nuevo sistema de salud.

A la caída del régimen porfirista, en 1911, se suceden en México una serie de problemas y de inestabilidad lo cual nuevamente trae carencias a la población, la hambruna provocada por la revolución, los saqueos a comercios de la época por parte de los mismos revolucionarios sin dejar de mencionar la precaria higiene que los caracterizaba, fueron factor fundamental para que en gran parte del país nuevamente volvieran los problemas de salud a la población, el acceso se volvió nuevamente precario, la economía en las casas era nula y el temor a ser asaltados en los caminos provoca un estancamiento en los servicios básicos de salud, fueron años aciagos para México, sin embargo, el país nuevamente volvió a dar un giro en materia política y la estabilidad social volvió a aparecer cuando pasamos del México de los caudillos al México de las instituciones con la fundación del Partido Nacional Revolucionario por iniciativa de Plutarco Elías Calles, viniendo después el llamado Maximato, y posteriormente llegando a la primera magistratura del país el General Lázaro Cárdenas.

Durante el periodo del General Lázaro Cárdenas del Rio en la presidencia de la República (1934-1940), se llevaron a cabo acciones importantes en materia de salubridad; a pesar de ser México un país eminentemente rural, el Estado apuesta por combatir a las enfermedades infecciosas y de origen parasitaria propias de la época y apuesta por una eficiente atención de la salud, así como por las campañas de vacunación para atender a la mayor parte posible de la población. A estos avances de la salud contribuyeron factores como el incremento de la investigación en materia médica y el exilio español provocado por la guerra civil española y que durante el mandato del General Cárdenas (1939) se abren las puertas del país para albergar a los refugiados españoles, contribuyendo así al desarrollo de la medicina en México.

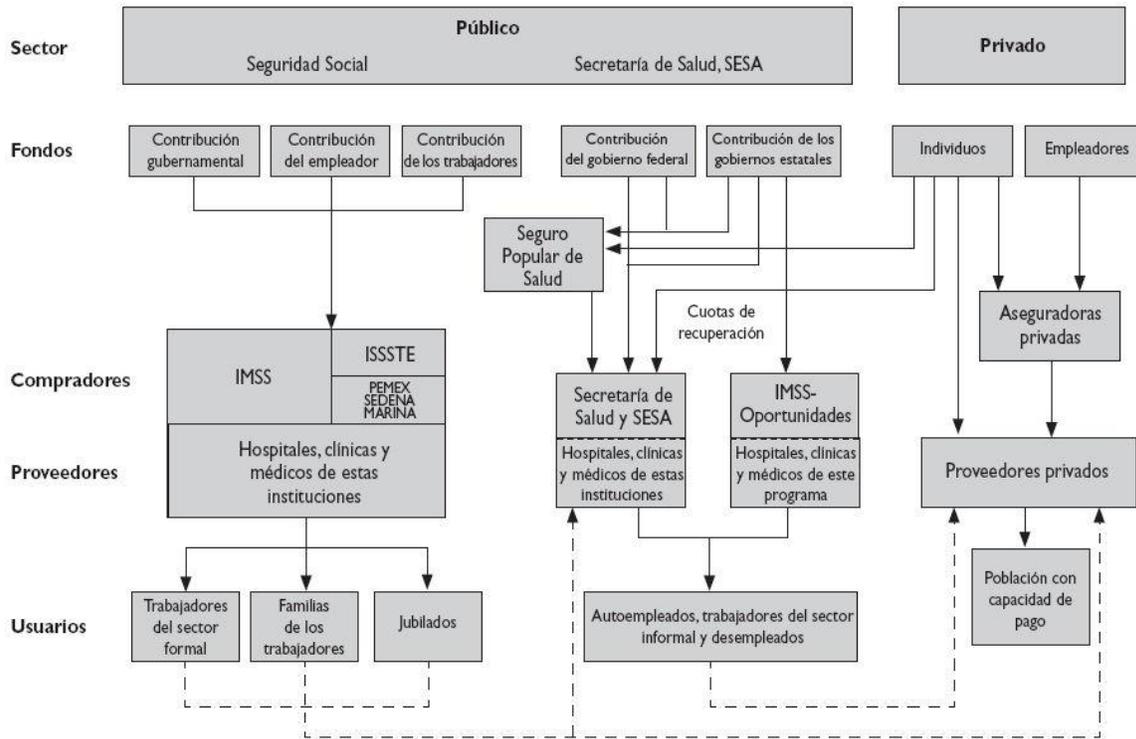
Es pues durante el cardenismo que se crean los cimientos del sistema de salud que conocemos hoy en día; se crea la Secretaría de la Asistencia Pública, los servicios médicos rurales cooperativos, así como la aprobación de un mayor presupuesto para los servicios de salud. En el siguiente periodo, Manuel Ávila Camacho (1940-1946), se dieron dos factores de suma importancia para la salud en México, la

creación de la Secretaría de Salubridad y Asistencia y del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), siendo funciones de la primera, la atención de la salud a la población en general y del segundo orientado a la atención de la salud a los trabajadores con empleo formal.

Hoy en día, la administración pública de la Salud en México, en el ámbito federal, esta brindada por las siguientes instituciones:

- Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)
- Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE)
- Seguro Popular (dependiente de la Secretaría de Salud)
- La Secretaría de la Defensa Nacional (SEDENA) cuenta con su sistema de atención de la salud para sus integrantes.
- Petróleos Mexicanos (PEMEX) al igual que la SEDENA, cuenta con su propio sistema de atención para sus trabajadores.
- Secretaría de Salud.

Cuadro 2. Sector público y sector privado en la prestación de la salud en México.



Fuente: Instituto Mexicano del Seguro Social IMSS.
<http://www.saludpublica.mx/index.php/spm/article/view/5043/10023>

De acuerdo con su página en internet, el IMSS, “es la institución con mayor presencia en la atención a la salud y en la protección social de los mexicanos desde su fundación en 1943, para ello, combina la investigación y la práctica médica, con la administración de los recursos para el retiro de sus asegurados, para brindar tranquilidad y estabilidad a los trabajadores y sus familias, ante cualquiera de los riesgos especificados en la Ley del Seguro Social. Hoy en día, más de la mitad de la población mexicana, tiene algo que ver con el Instituto, hasta ahora, la más grande en su género en América Latina” (IMSS, 2019, Recuperado de <http://www.imss.gob.mx>).

Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE)

Consultando su página de internet, las acciones del ISSSTE son “Satisfacer el bienestar integral de los trabajadores al servicio del Estado, pensionados, jubilados y familiares derechohabientes. Otorgar seguros, prestaciones y servicios, con los

valores institucionales de honestidad, legalidad y transparencia” (ISSSTE, 2019, Recuperado de <http://www.gob.mx/issste>).

Seguro Popular

“El seguro popular se encarga de brindar servicios de salud a todas las personas que estén inscritas en el sistema de protección social en salud, y tiene la capacidad de trabajar con distintos proveedores de servicios de salud tanto pública como privada en todos los estados de la República mexicana. El seguro popular en la CDMX, Puebla y Estado de México cumplen con una cobertura enorme de familias mexicanas” (Seguro Popular, 2018, Recuperado de <http://www.seguropopular.org>).

“El principal objetivo del seguro popular es proteger a toda la población que no cuente ya con un seguro social de gastos médicos, buscando de este modo que todos los integrantes de las familias afiliadas al seguro popular tengan acceso a los servicios de salud, médicos, hospitalarios, farmacéuticos y quirúrgicos” (Seguro Popular, 2018, Recuperado de <http://www.seguropopular.org>).

El seguro popular es operado por la secretaría de salud federal en coordinación con las entidades federativas.

Secretaría de la Defensa Nacional (SEDENA)

“Proporcionar prestaciones sociales y económicas a los miembros de las Fuerzas Armadas Mexicanas y sus beneficiarios, así como de salud al personal militar retirado, pensionistas y derechohabientes, para contribuir a su bienestar social, mediante capital humano con identidad institucional y vocación de servicio, herramientas tecnológicas y procesos eficientes con apego a derecho” (SEDENA, 2109, Recuperado de <http://www.gob.mx/issfam>).

Petróleos Mexicanos (PEMEX)

“En los Servicios de Salud de Petróleos Mexicanos, asumimos el compromiso con los trabajadores, jubilados y sus familiares de proporcionarles atención médica integral, oportuna, efectiva y segura con pleno respeto a su persona, creencias,

dignidad y privacidad, atentos siempre a nuestro código de ética, filosofía y valores de orden superior, que contribuya al bienestar, a la vida plena y a incrementar su potencial creativo y laboral” (Pemex, 2019, Recuperado de <http://www.pemex.com>).

Secretaría de Salud

“La Secretaría de Salud es la dependencia del Poder Ejecutivo que se encarga primordialmente de la prevención de enfermedades y promoción de la salud de la población” (Secretaría de Salud, 2019, Recuperado de <http://www.gob.mx/salud>).

Esta es la forma como se administra la salud en México en el ámbito de gobierno federal, como vemos la salud es uno de los temas que más áreas abarca y que más instituciones brindan este servicio, ya que es de mayor importancia para el Estado mexicano contar con instituciones fuertes y con una población saludable, las campañas en materia de prevención de enfermedades como la hipertensión o la diabetes, que un amplio margen de la población padece, son recurrentes en anuncios espectaculares, o bien en televisión, radio o internet, esto lo hace el gobierno para hacer conciencia entre los habitantes y promover los hábitos sanos para llevar una vida adulta sana, sobre todo en un país como México que dada las características de la población, en algunos años México será un país de adultos, por lo tanto, es preferible desde hoy en día promover campañas de prevención de estas enfermedades.

Así pues, la salud en el ámbito estatal también se organiza en diferentes instituciones; las antes mencionadas tienen en cada estado de la república sus respectivas delegaciones, que administrativamente es una forma de desconcentración de los servicios que brindan como consultas, intervenciones quirúrgicas u hospitalización, para que los habitantes de las entidades federativas no tengan que desplazarse hasta la Ciudad de México para ser atendidos, y también, cada estado de la república tiene, dentro de su organización administrativa, una secretaría de salud encargada de atender a la población.

1. Salud en el Estado de México

Para el caso del Estado de México, la atención de la salud recae sobre las atribuciones de la Secretaría de salud estatal, aunque dentro de la secretaría de finanzas se cuenta con el Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios (ISSEMYM), este último encargado de velar por la prevención de enfermedades y su atención a todos los trabajadores del gobierno del Estado, sus oficinas administrativas se encuentran en Toluca y su cobertura abarca los 125 municipios mexiquenses.

La Secretaría de Salud tiene entre sus funciones: brindar la atención médica necesaria a la población, realizar trámites o solicitar algún servicio, tener en el estado una regulación sanitaria, trasplantes, prevención de adicciones, atención a mujeres y niños, conciliación y arbitraje médico o simplemente resolver las dudas que se tengan en materia de salud.

La Secretaría de salud en el Estado de México.

Antecedentes

La unidad de análisis de este ensayo es la Secretaría de Salud en el Estado de México como dependencia de la administración pública estatal encargada de brindar los servicios en materia de salubridad a la población mexiquense, el enfoque es en esta área, ya que es una de las de mayor demanda en la población y fundamental para contar con una población sana y productiva que se traduce en una mayor interacción de los ciudadanos con su entorno y una mayor aceptación hacia el gobierno por los servicios recibidos. Son demandas y anhelos de la ciudadanía tener acceso a servicios de salud en la entidad federativa con mayor número de habitantes, situación que dificulta la atención a todo el público y que sin embargo es la salud uno de los factores de satisfacción de la ciudadanía.

Secretaría de Salud en el Estado de México

Para conocer a la Secretaría de Salud en el Estado de México, dependencia encargada de conducir la política estatal de salud debemos de conocer brevemente

su historia, y de acuerdo con la información que dicha secretaría maneja en su página de internet, tenemos que: “La organización para la atención médica y las acciones sanitarias, han estado estrechamente relacionadas con los acontecimientos socio-políticos más importantes ocurridos en el país” (Secretaría de Salud del Estado de México, 2019, Recuperado de <http://www.salud.edomex.gob.mx>).

Es justamente en estos años donde, derivado de la crisis que significó la revolución mexicana, se toman en cuenta los servicios de salud entendida esta como factor fundamental para tener una población sana y un mayor desenvolvimiento social.

“Algunos de los cambios organizativos más significativos que se realizaron para el otorgamiento de los servicios de salud a la población abierta, se encuentran a partir de la promulgación de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el 5 de febrero de 1917” (Secretaría de Salud del Estado de México, 2019, Recuperado de <http://www.salud.edomex.gob.mx>).

Es fundamental para el pueblo mexicano y en este caso para el pueblo mexiquense contar con servicios adecuados en materia de prevención de enfermedades y atención a la salud, es por eso que la administración pública voltea hacia ese tema como uno de vital importancia para desempeñar correctas funciones.

“La Ley de Salud del Estado de México, que entró en vigor el 1 de abril de 1987, sentaron las bases para la creación del Instituto de Salud del Estado de México, que inicialmente se integró por un consejo interno, una Dirección General, las Direcciones de Servicios de Salud, de Planeación y Administración, así como por la Subdirección de Regulación Sanitaria” (Secretaría de Salud del Estado de México, 2019, Recuperado de <http://www.salud.edomex.gob.mx>).

Con el crecimiento de la población donde cada vez hay mayor demanda en salubridad, se busca otorgar mayores atribuciones y extender la cobertura en salud a la población por lo cual es necesario elevar a rango de Secretaría las unidades encargadas de la salud, adaptándose a la modernidad administrativa.

“El 4 de marzo de 2000 mediante el decreto número 156 publicado en Gaceta del Gobierno se hacen adiciones a la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México referente a los artículos 19, fracción III, 25 y 26 para crear la Secretaría de Salud en la entidad como la dependencia encargada de conducir la política estatal en materia de salud y garantizar que las instituciones que integran el Sistema Estatal de Salud operen en un esquema de coordinación eficaz, permitan la descentralización de los servicios médicos para dar respuesta ágil y efectiva a los problemas y necesidades locales, mejoren el nivel de salud de la población, distribuyan equitativamente los beneficios, mejoren la percepción de los usuarios y optimicen los recursos” (Secretaría de Salud del Estado de México, 2019, Recuperado de <http://www.salud.edomex.gob.mx>).

“En octubre de 2004 se formaliza en la estructura de organización el Consejo de Salud del Estado de México como un órgano colegiado para la permanente coordinación, consulta y apoyo en la planeación, programación y evaluación de los servicios de salud” (Secretaría de Salud del Estado de México, 2019, Recuperado de <http://www.salud.edomex.gob.mx>).

Es necesario cubrir la demanda en salud por la cual, la Secretaría de Salud, en constate evolución, se adapta a las necesidades y demandas de una población cada vez más en crecimiento por lo cual es necesario ampliar administrativamente su estructura

“En el mes de diciembre de 2006 se autorizan tres unidades administrativas a la estructura orgánica de la Secretaría: la Coordinación de Hospitales Regionales de Alta Especialidad, la Dirección de Proyectos de Servicios Médicos Ambulatorios y de Diagnóstico y la Dirección de Proyectos de Servicios Médicos con Internamiento. Con la creación de esta coordinación se contribuye al fortalecimiento de la prestación de servicios médicos de acuerdo con las características y necesidades particulares de cada región de la entidad y se acerca la atención médica de especialidad a la población que lo requiera” (Secretaría de Salud del Estado de México, 2019, Recuperado de <http://www.salud.edomex.gob.mx>).

Por lo tanto, hoy en día vemos que, “La Secretaría de Salud del Estado de México considera bajo su coordinación sectorial al Instituto de Salud del Estado de México, el Instituto Materno Infantil del Estado de México, la Comisión de Arbitraje Médico del Estado de México y el Centro Estatal de Trasplantes, el Instituto Mexiquense Contra las Adicciones, Centro Estatal de Vigilancia Epidemiológica y Control de Enfermedades y el Banco de Tejidos del Estado de México” (Secretaría de Salud del Estado de México, 2019, Recuperado de <http://www.salud.edomex.gob.mx>).

De acuerdo con la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México, en su artículo 25 y 26:

Artículo 25.- La Secretaría de Salud es la dependencia encargada de conducir la política estatal en materia de salud en los términos de la legislación aplicable.

Artículo 26.- A la Secretaría de Salud corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

- I. Ejercer las atribuciones que en materia de salud le correspondan al titular del Ejecutivo Estatal, de acuerdo a la Ley General de Salud, la Ley de Salud del Estado de México, sus reglamentos y demás disposiciones aplicables;
- II. Conducir la política estatal en materia de salud, en los términos de la Ley de Salud del Estado de México y demás disposiciones aplicables, de conformidad con el Sistema Nacional de Salud;
- III. Elaborar en coordinación con las autoridades competentes los programas de salud y presentados a la aprobación del Gobernador del Estado;
- IV. Coordinar la participación de todas las instituciones de los sectores público, social y privado en la ejecución de las políticas de salud de la entidad;
- V. Planear, organizar, dirigir, coordinar y evaluar el Sistema Estatal de Salud, con base en la legislación en la materia (Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México, 2019, Recuperado de <http://www.legislacion.edomex.gon.mx>).

Por lo tanto, y para finalizar con el área que corresponde a la Secretaría de Salud del Estado de México, tenemos que “El Sistema Estatal de Salud, contribuirá, en la población del Estado de México, a un desarrollo humano, justo, incluyente y sustentable, mediante la promoción de la salud, en su prevención, regulación sanitaria y salud pública, como objetivo social compartido y tutelando el acceso universal a servicios integrales y de alta calidad, con oportunidad, calidez y con sentido humano, que ponderen el respeto a la vida y a la confianza del usuario y que satisfagan las necesidades y respondan a las expectativas de la población, al tiempo que ofrecen oportunidades de avance profesional a los prestadores tanto en su aspecto laboral como en su desarrollo personal, en el marco de un financiamiento equitativo, un uso honesto, transparente y eficiente de los recursos, y una amplia participación ciudadana.” Y el objetivo de la Secretaría de Salud es el de “Planear, coordinar y dirigir las acciones de salubridad general y local en la entidad, así como regular y controlar las actividades de las instituciones del Sector Salud con sujeción a las leyes y normas federales y estatales vigentes en la materia” (Secretaría de Salud del Estado de México, 2019, Recuperado de <http://www.salud.edomex.gob.mx>).

Actualmente los servicios de salud en el Estado de México siguen trabajando con regularidad buscando satisfacer las demandas de la población a través de la prevención y atención de enfermedades y padecimientos.

IV. Análisis de la aplicación y logros de los elementos de la NGP en el Seguro Popular en el Estado de México

Nota metodológica

Este trabajo está compuesto por una observación empírica no participante donde se analizan los principales aciertos que se han tenido en el sector salud desde un punto de vista que corresponde a la Nueva Gerencia Pública. Es importante señalar que estos resultados que se han analizado son principalmente visibles al interior de las dependencias, esto significa que aunque sí han tenido éxito en su implementación y operación, los ciudadanos difícilmente los perciben ya que, al darse de manera interna y ser exitosos desde la Gerencia Pública, quienes reciben los servicios en general están poco familiarizados con las funciones administrativas desde la parte disciplinar, no se percatan en primer término de los cambios y mejoramientos en los servicios públicos.

Es posible afirmar que las políticas públicas en materia de salud en el Estado de México han obtenido resultados parcialmente positivos debido a la profesionalización de la administración pública y de sus prácticas, esto se debe a que se han impulsado mecanismos para hacer más capaces a los servidores públicos y que tengan mayor conocimiento sobre su área de trabajo, como ya se explicó, esto se debe a la modernización administrativa y a la NGP, trayendo beneficios en la estructura de las organizaciones públicas y que también se han ayudado de la implementación y uso de mecanismos tecnológicos para hacer las eficiente el servicio público.

1. El Seguro Popular y la Nueva Gerencia Pública. Caso Estado de México.

Abordaremos al Seguro Popular desde una visión de la Nueva Gerencia Pública para distinguir sus mejoras y su correcto funcionamiento al día de hoy (2018).

El Seguro Popular será analizado desde una visión de la NGP, donde a través de un estudio empírico no participante se determinará cuáles son los mayores avances en el funcionamiento de dicha política pública, en otras palabras, veremos si la

práctica de la NGP dentro de la parte administrativa que utiliza en Seguro Popular ha tenido o no éxito o ha mejorado la prestación de los servicios de salud.

El Seguro Popular es una política pública que entra en vigor en el año 2004, con la alternancia en el poder y con el objetivo de acercar a una mayor cantidad de población a los servicios de salud; dependiente de la Secretaría de Salud, surge con la finalidad de brindar el aseguramiento de salud a la población mexicana que no está dada de alta en las instituciones públicas tradicionales (IMSS, ISSSTE, PEMEX, SEDENA) y que está enfocado a atender a la población económicamente más vulnerable, aunque no es propio de este sector de la sociedad a quien va dirigido sino a la población en general.

Dentro de la fase piloto del Seguro Popular (2001-2003) se logra afiliar a más de un millón de personas, cubriendo 154 padecimientos y proporcionando los medicamentos asociados a estos. En el año 2005, un año después de iniciada su implementación, y después de negociaciones entre la Secretaría de Salud, el Congreso Federal y los Estados, se logra que 31 entidades federativas se incorporen al Seguro Popular; es importante mencionar que cada estado es capaz de agregar intervenciones al paquete de acuerdo a su capacidad financiera y conveniencia.

El Seguro Popular está integrado al Sistema Nacional de Salud, este Sistema es un conjunto de entidades públicas, federales y estatales, que prestan servicios de salud a la población que reside dentro del territorio nacional. Uno de los objetivos centrales del Sistema Nacional de Salud es integrar los diversos servicios de salud existentes en el territorio mexicano bajo la coordinación de la Secretaría de Salud. Esto se podrá alcanzar mediante la desconcentración de las funciones de prestación de servicios de salud, que son traspasados a los organismos de salud estatales y a los servicios privados mediante subrogación.

Como ya se ha mencionado, el Seguro Popular busca atender a la población que no goza de los servicios brindados por el resto de las instituciones de salud pública y de esta manera apoyar a la población a través de sus beneficios como prevención y tratamiento de enfermedades, hospitalización, proveer medicinas y estudios de

laboratorio. De esta manera, las personas afiliadas al Seguro Popular adquieren la tranquilidad de saber que en caso de necesitarlo serán debidamente atendidas y apoyadas dentro de la cobertura del servicio y de esta manera habrá un importante ahorro económico en el pago de la atención y los medicamentos; de igual forma se dirige a brindar servicios a las familias más vulnerables o que trabajan por su propia cuenta y que por lo tanto no están afiliadas a las instituciones de seguridad social.

A nivel estatal, es el Régimen Estatal de Protección Social en Salud, que surge como un organismo público descentralizado de la administración pública estatal y sectorizado a la Secretaría de Salud contando con autonomía de gestión en sus aspectos técnicos y administrativos para facilitar los servicios médicos que requiere la ciudadanía mexiquense, este organismo se encarga de operar las atribuciones del Seguro Popular dentro de su territorio, de esta manera se puede decir que es el encargado de garantizar el acceso efectivo, oportuno, de calidad y sin discriminación a los servicios médico-quirúrgicos, farmacéuticos y hospitalarios, dirigidos a la población que no cuentan con seguridad social mediante la incorporación al Seguro Popular.

Así pues entendemos que el Seguro Popular creado en 2004, busca acercar a la población no derechohabiente a su sistema para tener una mejor atención a su salud y garantizar el acceso a los servicios médicos que a través de la coordinación intergubernamental se ofrezcan y se ejecuten de manera adecuada los servicios ofrecidos, es por eso que el Seguro Popular desde su creación significó un avance en el desarrollo del país garantizando legalmente la salud pública y propiciando un desarrollo en la impartición de la misma.

El Seguro Popular (2004-2018)

El Sistema de Protección Social en Salud (SPSS) mejor conocido como Seguro Popular, del año 2004 al 2018 fue una de las estrategias de salud pública más exitosamente diseñadas, ya que en su cobertura busca atender a las clases más desprotegidas, enfocándose en el apoyo a los bolsillos de los afiliados ya que en el caso de las familias más pobres, la presencia de alguna enfermedad significa un desembolso de recursos económicos que en el mayor de los casos hacen imposible

la recuperación del enfermo, es por eso que el Seguro Popular, busca brindar protección financiera a la población sin seguridad social a través del aseguramiento público en materia de salud. Como lo dijimos anteriormente, es un seguro de carácter voluntario y público, el cual, además de reducir los gastos monetarios de las familias en situación de vulnerabilidad, también busca garantizar el acceso a los servicios de calidad a toda la población afiliada para que puedan tener acceso al diagnóstico, tratamiento de enfermedades, servicios médicos, quirúrgicos, farmacéuticos y hospitalarios.

Los objetivos que el Seguro Popular se ha planteado son los siguientes:

- Ofrecer a los mexicanos que carecen de algún tipo de seguridad social acceso a servicios de salud, mediante un esquema de aseguramiento sin desembolso al momento de su utilización, con trato digno y de calidad que favorezca la igualdad social en materia de salud.
- Mejorar las condiciones de salud de los mexicanos.
- Abatir las desigualdades en materia de salud.
- Optimizar la capacidad de respuesta de los servicios públicos.
- Fortalecer el sistema de salud que existe en México, sobre todo en las instituciones públicas.
- Fomentar en el Estado una cultura de protección social en salud.
- Disminuir significativamente los gastos en los que por motivos salud incurren las familias para así mejorar su calidad de vida. (Secretaría de Salud del Estado de México, 2019, Recuperado de <http://www.salud.edomex.gob.mx>)

A continuación, se describen algunos programas de atención a la población que opera el Seguro Popular.

Catálogo Universal de Servicios de Salud (CAUSES)

El Catálogo Universal de Servicios de Salud (CAUSES) es el documento de referencia del Sistema de Protección Social en Salud (SPSS) para la atención a la

salud dirigida a la persona; ahí se describen las intervenciones médicas a las que tiene derecho el beneficiario del Seguro Popular. Es actualizado cada dos años.

De 78 intervenciones que contenía el Catálogo de Beneficios Médicos de 2002, se han incrementado a 294 intervenciones médicas en el CAUSES 2018, agrupadas en 5 conglomerados:

Prevención y promoción en salud, Medicina general y de especialidad, Urgencias, Cirugía general, Obstetricia. Cada una de las intervenciones incluyen los Auxiliares de diagnóstico, como los estudios de laboratorio, gabinete y procedimientos a los que el médico recurre para el diagnóstico de una enfermedad; al igual que los medicamentos su uso no es limitativo y pueden utilizarse de acuerdo a las necesidades del afiliado y al criterio clínico del médico tratante (Seguro Popular, 2018, Recuperado de <http://www.gob.mx/salud/seguropopular#6157>)

Fondo de Protección Contra Gastos Catastróficos.

Este fondo es parte del Sistema de Protección Social en Salud y busca otorgar servicios médicos de alta especialidad a las personas que no cuentan con Seguridad Social y que padecen enfermedades de alto costo que pueden poner en riesgo su vida y patrimonio familiar, mediante la gestión de los servicios de salud a través de la Comisión Nacional de Protección Social en Salud. En otras palabras, está destinado a apoyar el financiamiento de la atención de enfermedades de alto costo y que, en consecuencia, provocan gastos catastróficos (Seguro Popular, 2018, Recuperado de <http://www.gob.mx/salud/seguropopular#6157>).

Seguro Médico Siglo XXI

El Programa Seguro Médico Siglo XXI es parte del Seguro Popular, ofrece cobertura total a niñas y niños menores de 5 años de edad, afiliados al Sistema de Protección Social en Salud.

Su principal objetivo es financiar, mediante un esquema de aseguramiento en salud de cobertura amplia, complementaria a la contenida en el Catálogo Universal de Servicios de Salud (CAUSES) y por el Fondo de Protección contra Gastos Catastróficos (FPGC), la atención de las niñas y los niños menores de cinco años

de edad, afiliados al Seguro Popular que no sean derechohabientes de alguna institución de seguridad social. Las niñas y los niños afiliados al Sistema de Protección Social en Salud están protegidos de los principales padecimientos que se manifiestan durante los primeros años de vida, pero sobre todo en el primer mes de vida, que es donde se presenta el mayor número de casos de muerte infantil (Seguro Popular, 2018, Recuperado de <http://www.gob.mx/salud/seguropopular#6157>).

El encargado de operar el Seguro Popular era el Mtro. Antonio Chemor Ruiz (2018), Comisionado Nacional de Protección Social en Salud. Garantiza una cobertura en servicios de salud a más de 53.3 millones de afiliados, asegurando el acceso efectivo a los servicios de salud, mediante la combinación de intervenciones de promoción de la salud, prevención, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación; seleccionadas de forma prioritaria para satisfacer las principales necesidades en salud en el país. Así pues, con 78 intervenciones y 139 medicamentos que cubría el seguro popular cuando inició en el año 2003, en 2018 cubría 294 intervenciones y 633 medicamentos, garantizando de esta manera una mayor cobertura en cuanto a las principales enfermedades sufridas por la población, dando especial énfasis en la prevención de las mismas para brindar un mayor servicio a los mexicanos. En dicho año, el Seguro Popular tenía 1694 módulos de afiliación y orientación en todo el territorio nacional, haciendo más fácil el acceso a dicha política pública que como hemos visto es una de las más exitosas en los últimos años, promoviendo la seguridad y el acceso a la salud de la población y con resultados que han ido en aumento cada año propiciando una mayor y mejor cobertura.

2. El Seguro Popular en el Estado de México

El Seguro Popular en las entidades federativas es operado por el Régimen Estatal de Protección Social en Salud (REPSS), el cual es el encargado de garantizar el acceso efectivo, oportuno, de calidad y sin discriminación, a los servicios médico-quirúrgicos, farmacéuticos y hospitalarios, dirigidos a la población que no cuentan con seguridad social mediante la incorporación al Seguro Popular.

El objetivo del REPSS en el Estado de México es ofrecer a los habitantes que carecen de algún tipo de seguridad social el acceso a los servicios de salud, mediante un esquema de aseguramiento sin desembolso al momento de su utilización, con trato digno y de calidad, que favorezca la igualdad social en materia de salud; mejorar las condiciones de salud de los mexiquenses; disminuir significativamente los gastos que por salud realizan las familias para así mejorar su calidad de vida; entre otros.

De esta manera es como el régimen, en coordinación con el gobierno federal busca garantizar el acceso a la salud de los habitantes carentes de seguridad social y promover la prevención de enfermedades, así como atender a los afiliados brindándoles servicios de calidad, sin costo y cubriendo un amplio margen de padecimientos otorgando medicamentos a quienes los necesiten. Es importante mencionar que una vez inscrito en el Seguro Popular, el registrado puede comenzar a recibir los servicios que se otorgan y es factible acudir, dependiendo de la situación y el requerimiento, al centro de salud o a los hospitales de primer, segundo y tercer nivel que existen en la entidad, presentando siempre su póliza de afiliación al Seguro Popular y dependiendo de la valoración del médico se procederá con la atención al afiliado.

En el Estado de México existe la figura del gestor de Seguro Popular, quien es el servidor público que funge como enlace entre el Régimen Estatal de Protección Social en Salud, el prestador de servicios (Instituto de Salud del Estado de México) y el beneficiario del Seguro Popular. Tiene la tarea de verificar que la prestación de servicios, la atención médica y la entrega de medicamentos sea de manera integral, efectiva, oportuna y sin desembolso económico en el momento de la utilización de los servicios de salud cubiertos por el Seguro Popular.

Actualmente, el Seguro Popular en el Estado de México brinda servicios a más de 7 millones 500 mil afiliados en todo el territorio mexiquense y cuenta con 239 módulos donde se puede el interesado acercarse a realizar el trámite y darse de alta en el Seguro Popular.

3. La Nueva Gerencia Pública dentro del Seguro Popular

Es importante señalar la importancia que ejerce la aplicación de la Nueva Gerencia Pública en las políticas públicas del país, en este caso específico del Seguro Popular que, como ya hemos visto, es de las más exitosas y de mayor trascendencia en los últimos años pues con 14 años de que se inició y con gobiernos de partidos políticos diferentes, su crecimiento y sus resultados son claros en cuanto a efectividad se trata. Ha sido una política pública bien planteada pero no del todo bien operada. Asimismo, mencionar que se trata de una política pública transexenal pues en lo que va de tres administraciones, dos del Partido Acción Nacional y una del Revolucionario Institucional, el Seguro Popular ha seguido trabajando de manera óptima en la prevención y atención de enfermedades, incrementando su cobertura de padecimientos y de medicamentos los cuales proporciona, además de las consultas médicas, exámenes de laboratorio, y cirugías que tiene derecho todos los afiliados a este programa.

Con el paso de los años, y desde su implementación, el Seguro Popular ha sufrido muchas modificaciones, pero también ha garantizado una mejor efectividad en el uso de las nuevas tecnologías que vinieron a ayudar a la administración pública a hacerla más eficiente y eficaz y que es justamente uno de los preceptos que la Nueva Gerencia Pública propone, como el **uso del internet**. En este sentido vemos que ahora es más fácil, a través de internet, localizar el módulo correspondiente para llevar a cabo la afiliación al Seguro Popular. A través del uso de las tecnologías de la información y del e-gobierno, los interesados pueden consultar los requisitos, que anteriormente hemos mencionado, para una vez que se acerque en ventanilla el trámite sea más fácil y rápido.

Indudablemente, la influencia de la NGP dentro del Seguro Popular la encontramos también en que los encargados de llevar a cabo dichas acciones de política pública son personas que cumplen con el perfil de servidores públicos pero también con los conocimientos de medicina y que con estas habilidades pueden desempeñar un mejor papel en el sentido burocrático del funcionamiento del Seguro Popular, haciendo énfasis en la importancia de contar con servidores públicos

comprometidos pero también con el perfil idóneo para ocupar áreas relacionadas con la salud y con las finanzas y la administración de dicho programa.

Transparencia y rendición de cuentas

Con los programas que hoy en día (2018) la administración pública implementa para la rendición de cuentas y la transparencia es más fácil acercarse a los rubros donde el Seguro Popular ha gastado el dinero y si lo ha ejercido de manera óptima de acuerdo con lo marcado por la ley, es otra de las ventajas que el ciudadano tiene y puede consultar cómo se están ejerciendo los recursos destinados a la atención de la salud y al funcionamiento del Seguro Popular como tal, principios que la Nueva Gerencia Pública propone para hacer, efectivamente, más transparente el ejercicio del dinero público y que eso ayuda en primer lugar a el correcto funcionamiento y a tener finanzas sanas en el tratamiento de la salud.

Eficiencia en cobertura y amplitud de catálogo de servicios

Los resultados positivos del Seguro Popular son fácilmente identificables desde sus inicios hasta el día de hoy, siendo estos en crecimiento en cuanto al número de padecimientos que atiende y el de medicamentos que proporciona, obviamente también al número de afiliados que hoy cuentan con Seguro Popular y que anterior a este programa no contaban con ningún tipo de seguridad social.

Como se menciona, en el Estado de México existe la figura denominada Gestor del Seguro Popular, de quien mencionaremos algunas de sus funciones, como son: Atención personal al beneficiario; información sobre las unidades médicas y los servicios que proporciona; información sobre la cobertura del Sistema de Protección Social en Salud; promover acciones de mejora continua para la prestación de servicios de salud; entre otras funciones.

Esta figura es muy importante porque tiene un papel de acercamiento entre los beneficiarios y los prestadores del servicio, es ejemplo de interacción o de gestión, como su nombre lo indica, para atender de manera adecuada a las personas interesadas en formar parte del Seguro Popular no solo en el proceso de afiliación sino también en el desarrollo de los beneficios, es decir, en las consultas médicas,

en la atención dada en las unidades de salud, y cabe señalar que el hecho de que entre sus funciones se encuentre la de promover acciones de mejora continua en los servicios es de gran utilidad ya que de esta manera se está propiciando una profesionalización y correcta aplicación de las funciones del Seguro Popular.

A través del acercamiento con los usuarios puede revisarse que estos reciban una atención eficaz, eficiente y oportuna y también se pueda tener una idea más clara sobre la opinión de los derechohabientes y en este sentido corregir las malas prácticas que resultan en ineficiencia e ineficacia. Por eso es importante resaltar la figura del gestor y su estrecha vinculación con los preceptos de Nueva Gerencia Pública en el sentido de promover, desde la opinión de los afiliados al programa, una mejora continua que desemboca en una profesionalización tanto de las áreas sustantivas como administrativas que brindan atención médica en el Estado de México.

El Seguro Popular a nivel federal ha demostrado tener éxito ya que es una política pública fundamental para alcanzar la cobertura universal de salud en México, en el mundo solo el 40% de los países cuentan con dicha cobertura y a nivel Latinoamérica solo Chile y Argentina cuentan con este logro, nuestro país se encuentra en camino de lograr dicha cobertura; esto significa que toda la población mexicana debe tener acceso a los servicios de salud como son la prevención, el tratamiento, los medicamentos, atención hospitalaria, quirúrgica y de gozar de verdaderos paliativos para los males que aquejan a los diferentes sectores de la población. Para lograr estas metas, la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), lanzó al gobierno mexicano algunas recomendaciones como son: ampliar la coordinación entre instituciones; armonizar la estandarización de procesos; impulsar la competencia entre proveedores; y fomentar la eficiencia hospitalaria. Aunque los resultados han sido buenos, aún hacen falta unir esfuerzos para lograr dicha meta y poder contar con una población en su totalidad con acceso a la seguridad social. Esto significa una garantía de que la población tenga acceso a la salud y es un paso más en el desarrollo económico del país aumentando el bienestar social y la calidad de vida de las personas, amén

de que las instituciones prestadores de servicio se modernizan y mejoran sus servicios con eficiencia administrativa y profesionalización de quienes están involucrados, las instituciones educativas tienen un papel aún mayor en la promoción de la salud y en el estudio de la medicina y la administración pública mejora en cuanto a que una mayor cobertura genera una mayor demanda en los resultados ganando todo el país en un proceso más armonioso y capaz de otorgar garantías fundamentales de la sociedad.

No puede soslayarse en estos comentarios la importancia intrínseca de la NGP, como se ha dicho en otros capítulos donde hablamos más a fondo de ella y que vemos su importancia de carácter global dentro de la administración pública y el gobierno en el sentido de que van de la mano política y administración. Ahora bien, vemos cómo la NGP ha influido en las últimas décadas en el país para traer mejores resultados administrativos y de servicios a la población, siendo el tema de la salud uno de ellos que como hemos visto, es de suma importancia para el desarrollo de los pueblos.

Indudablemente la influencia y correcta aplicación de la Nueva Gerencia Pública ha provocado un cambio en el paradigma burocrático y aunque todavía falta mucho por hacer y alguna áreas de la administración pública se niegan al cambio y siguen bajo esquemas tradicionales que dan resultados pero no los óptimos, el país se ha encaminado a la modernidad de las instituciones y es justamente ahí donde el impacto es mayor ya que la cobertura de satisfacción en los resultados de sus servicios es buena o está en vías de mejoramiento.

En el área de la salud y particularmente en el Seguro Popular, la Nueva Gerencia Pública ha marcado su influencia dando buenos resultados en la materia, acercado a gran parte de la población a los servicios médicos y apoyando a las familias más necesitadas en cuanto al costo de los medicamentos y prevención y atención de enfermedades, México se encamina a la cobertura universal de salud y una de sus políticas públicas y de carácter transexenal es justamente el Seguro Popular el cual ha aumentado su cobertura y su padrón y ha acercado a la población a una mejor

calidad de vida ya que los servicios de salud que brinda tiene cada día mayor cobertura.

Es importante contar con profesionales en el área de la salud, comprometidos con su trabajo y que desempeñen correctamente su papel de prestadores de servicios públicos para una mejor atención a la comunidad y una correcta prevención de las enfermedades evitando riesgos en salud, pero también garantizando resultados óptimos en los pacientes que acuden a buscar los servicios.

Así como son importantes los profesionales en la salud, de igual manera son de suma importancia los profesionales en la administración pública y que bajo los preceptos de la Nueva Gerencia Pública se han formado y han desarrollado la capacidad de generar el correcto funcionamiento de los procesos administrativos donde se obtienen los resultados mejores. Es esa la importancia de la profesionalización y el servicio civil de carrera, ya que la administración pública requiere de gente que cumpla con el perfil y la vocación de servicio para garantizar resultados a la población. El Seguro Popular puede seguir aumentando y dando mejores resultados, así como cubriendo un mayor número de padecimientos si se le otorga el correcto presupuesto y continúa aceptando el modelo que la Nueva Gerencia Pública significa e involucra en su administración a personas que cuentan con los conocimientos y la profesionalización para llevar a cabo políticas públicas eficientes y eficaces que garanticen modernización y resultados positivos en sus procedimientos.

El Seguro Popular es factor clave para el desarrollo del país el cual, a través de profesionales médicos y profesionales de la administración pública puedan ejercer las nuevas prácticas gerenciales y garantizar el correcto funcionamiento de sus preceptos, es ahí donde se requieren personas que sean profesionales de la administración pública bajo el esquema de la nueva gerencia pública y que busquen la modernización de los procesos administrativos y así contribuir al desarrollo del país.

No dejamos de mencionar que el impacto de la NGP en los procesos administrativos del Seguro Popular ha sido para bien ya que se cuenta con mayor transparencia en

el manejo de los recursos. También el uso de las nuevas tecnologías derivadas del internet y las interconexiones han mejorado en la gestión de las citas ya que ahora el beneficiario puede desde su casa si es el caso, hacer una cita médica por internet sin la necesidad de desplazarse a la clínica en horarios la mayoría de los casos de madrugada y formarse para obtener cita, afortunadamente esa ha sido una de las mejoras que ha tenido hoy (2018) el Seguro Popular así como también un proceso más eficiente de entrega de medicamentos. La calidad de los servicios también ha mejorado ya que hay más médicos y el personal administrativo tiene una mejor capacitación que se traduce en un aumento en la profesionalización, cuentan con mejores salarios y con una distribución equitativa de los horarios. Es importante mencionar también que algunas instalaciones tienen equipo moderno, limpieza y modernización.

Siguiendo con las mejoras al Seguro Popular desde la NGP. Ahora se tiene una descentralización y especialización, desregulación, jerarquías aplanadas, desburocratización, desmantelamiento de la estructura estatutaria y una mejor orientación al cliente.

Las políticas públicas en materia de salud son eje fundamental que el gobierno implementa para que haya desarrollo y progreso en la sociedad. Es un derecho universal del ser humano el acceso a la salud y es deber del Estado brindar las condiciones adecuadas para que los ciudadanos tengan acceso a los servicios de salud, es por ello que el Seguro Popular marcó un avance en cobertura de personas que no cuentan con algún tipo de seguridad social y que de esta manera se garantiza su acceso a los servicios básicos. Este programa se ha ido desarrollando y ha tenido consecuencias en la mayoría de los casos exitosas, al 2018 ha afiliado aproximadamente a 54 millones de personas otorgándoles cobertura y atención en diversos padecimientos, teniendo citas y medicamentos de acuerdo con las necesidades que presenta cada individuo.

Es importante destacar que desde sus inicios hasta el 2018, el Seguro Popular ha tenido un proceso de mejora en su parte administrativa, es evidente que un mayor número de afiliados es sinónimo de una mayor demanda en los servicios, por ello,

es imperativo que el Seguro Popular se haya profesionalizado y mejorado tanto en la parte de atención médica con especialistas en diferentes áreas como en la parte administrativa con personas preparadas en la ejecución y aplicación de recursos, procesamiento de información y manejo de datos para hacer más efectivo el resultado y satisfacer las necesidades del derechohabiente.

Los procesos de mejora administrativa y de profesionalización en el ejercicio administrativo deben ser imperantes en toda la administración pública, y en programas sociales tan importantes como lo es el Seguro Popular no debe ser la excepción. Si vemos que un servicio público con mejor capacitación y que pueda atender rápidamente los problemas y obstáculos que se presentan es de suma importancia, en el caso particular del Seguro Popular no tiene porqué ser de otra manera, aunque el programa es enfocado a la atención a la salud, internamente lleva un proceso administrativo en el que es muy importante que las personas que participan en él lo conozcan y sepan cuáles son las mejores formas de obtener los resultados deseados.

Cuando un programa está administrativamente bien diseñado y quienes se encargan de ejecutarlo cuentan con las herramientas necesarias y con el conocimiento para ejecutar sus líneas de acción es muy probable que dicho programa tenga resultados óptimos, es por ello que se insiste en que la preparación de los encargados de aplicar el Seguro Popular debe ser adecuada para que la política pública funcione. Lo engañoso, es que justamente el proceso administrativo es el menos visible por parte de los derechohabientes, más bien ellos tienen un mayor panorama en cuanto al trato que les otorga su médico correspondiente, o en la farmacia al momento de adquirir los medicamentos, sin embargo, aunque no sea visible o al menos no del todo, no se puede dejar a un lado la importancia que tiene la parte administrativa dentro del Seguro Popular y que ya hemos desarrollado, insistimos en este apartado ya que es justamente a través de una buena administración dentro del Seguro Popular para que haya un correcto funcionamiento el sistema de citas o la adquisición de medicinas por citar dos ejemplos y que son

esos momentos donde los beneficiarios juzgan como avance o retroceso en la aplicación del seguro popular.

Con el paso de los años y con la experiencia acumulada se han venido mejorando los procesos internos del Seguro Popular para brindar no solo mayor cobertura en enfermedades y padecimientos sino también en lo relacionado con el personal que allí labora y es el primer contacto que tiene el derechohabiente con el Seguro Popular, de su parte administrativa depende el éxito o fracaso de la implementación de sus postulados ya que haciendo más eficiente el manejo de recursos y de información se puede garantizar una mejor cobertura y mejor funcionamiento en la atención de enfermedades y padecimientos garantizando el acceso a la salud de los afiliados que es justamente el fin último de este programa.

Por otro lado, se detecta que parte importante de los avances que se han presentado y que la gente sí puede percibir más fácilmente es el sistema de citas, ya que anteriormente para solicitar una cita había que acercarse a la clínica a horas muy tempranas del día, de madrugada en muchos casos lo cual se traduce en un desgaste tanto físico como económico por parte del afiliado. Si a esto le sumamos que en algunos casos había que trasladarse de una comunidad a otra, la situación era aún más adversa para el solicitante ya que la situación empeora de acuerdo a la distancia de traslado; pasar a la intemperie o en algún lugar incómodo de espera horas y horas para ser atendido generaba una evidente molestia por parte de las personas que se veían en la necesidad de aguantar tales penurias por conseguir su cita, eso conlleva a una mala calidad en los servicios y que también haya evidentes fallas en el sistema de atención y cobertura de padecimiento de los afiliados provocando malestar y propiciando agravar las enfermedades.

Es muy común escuchar dentro de la población quejas del sistema administrativo de cualquiera de los tres órdenes de gobierno, la atención que daban los empleados, de acuerdo con los ciudadanos, era pésima y siempre de mala gana, los procesos burocráticos se llenaban de tedio y el hecho de asistir a una oficina de gobierno se relacionaba con horas insufribles e interminables que, debido a la mala actitud de los burócratas hacían que la ciudadanía tuviera siempre una mala opinión

del servicio público. Era común escuchar quejas sobre malos tratos por parte de las secretarías, siendo justamente las secretarías el primer acercamiento que tiene el ciudadano con la administración pública; estas quejas iban en función de una mala actitud, prepotencia y altanería, de carencia en la atención y en las largas horas de espera para resolver algún asunto, siempre encontraba y dificultades. Esto era común en cualquier rubro del gobierno e insistimos, en cualquiera de los tres órdenes.

El área de salud pública no estaba exenta de estos vicios y malas prácticas y si se le aumenta que a los males administrativos hay también males causados por enfermedades o padecimientos en las personas que se acercan a solicitar atención la crisis es mayor. No puede existir satisfacción en los servicios administrativos de los hospitales si quienes se encargan de llevar a cabo la labor de atención en ventanilla tiene una mala actitud y están ahí solo por cubrir un horario, es por eso que era muy común escuchar infinidad de críticas negativas hacia la atención médica pública, y hablamos particularmente del proceso administrativo o dicho con otras palabras, de la atención que recibía la persona afiliada a la institución de salud pública por parte de las personas que allí laboran y tiene un rol de atención detrás de una ventanilla o de un escritorio, lo que la gente llama de manera negativa como burocracia.

De continuar esas malas prácticas los resultados que se obtienen son evidentemente negativos y contraproducentes, ya que conllevan al malestar social, al malestar físico y así hasta llegar al desprestigio de las personas encargadas de dirigir y coordinar la atención de la salud. Afortunadamente los tiempos han cambiado y, atendiendo las quejas de los derechohabientes y de la población en general se han llevado a cabo prácticas de mejora administrativa que han beneficiado a la población y que los procesos han ido mejorando, se han corregido los errores y los vicios y se ha promovido una atención que ha mejorado sustancialmente, este progreso y mejora se debe a los principios de la NGP que ya hemos analizado y que podemos interpretar como positivos en su aplicación contribuyendo a la satisfacción de los usuarios.

Uno de los progresos que más visibles son y que los afiliados más pueden percibir es el de adquirir citas médicas. Así, ahora con el nuevo sistema de citas médicas, la persona filiada ya no necesita desplazarse hacia otro punto o tener que hacer filas de madrugada para adquirir un espacio para su atención médica, ahora, a través del teléfono, puede llamar de lunes a viernes para agendar una cita en la clínica o unidad médica correspondiente siendo el proceso más eficiente y cómodo y que garantiza una satisfacción para quien recibe el servicio.

El Seguro Popular funciona de la siguiente manera: una vez que se ha solicitado la consulta médica y esta ha tenido efecto, de acuerdo con el médico se le dará al paciente una receta para iniciar con su tratamiento o darle una solicitud para la realización de exámenes médicos, en caso donde la situación lo amerite, puede que la valoración del médico sea que el paciente acuda de inmediato a un hospital. Una vez que ha terminado la consulta, el médico dará al paciente una receta médica con la cual debe pasar a la farmacia del lugar para surtir sus medicamentos, es importante señalar que si dichos medicamentos están dentro del catálogo de enfermedades que cubre el Seguro Popular su adquisición será gratuita para el beneficiario.

Esto sin duda ha traído beneficio a la población que está dada de alta en el programa, ya que al ser más efectivo el proceso para adquirir una cita y obtener atención médica, el solicitante se ve beneficiado en el sentido de hacer más rápida la respuesta y atención por parte de los encargados de llevar a cabo este programa. Esto trae beneficios también al Seguro Popular ya que hay una mayor satisfacción social, y aunque es solo un beneficio de muchas demandas que existen, este es muy visible ya que es justamente uno de los primeros pasos para obtener la atención que se necesita. Gracias a estos avances, se puede decir que la parte administrativa ha venido trabajando y corrigiendo errores para hacer más efectivo y eficiente la implantación de consultas médicas, así como también su correspondiente abasto de medicamentos a los pacientes que así lo necesiten.

La importancia de tener una mejora continua en la administración pública y particularmente en la administración de procesos de programas de atención a la

salud como es el caso del Seguro Popular es fundamental para que exista un progreso y desarrollo social y una mayor cobertura de atención a enfermedades y padecimientos. Para el país es de suma importancia que haya profesionales en las diversas áreas de la administración pública, en los tres órdenes de gobierno y en los diversos rubros que esta atiende, siendo el rubro de la salud uno de los que más demanda presenta y que es fundamental para tener una sociedad que goce de salud y pueda desenvolverse de manera óptima en sus áreas correspondientes como puede ser la escuela, el trabajo y en sus actividades cotidianas.

Por eso la importancia de que la administración pública cuente con personas capacitadas y que conozcan sus funciones para tener mayores resultados y mejorar la calidad de vida de las personas. Gracias a estos avances en la profesionalización y debido a que la ciudadanía cada vez demanda mayores y mejores servicios así como calidad en los mismos, vemos que en el caso del Seguro Popular se han presentado avances significativos que se han venido dando con los años y que buscan adecuarse a las demandas de un número cada vez mayor de afiliados para garantizar un correcto acceso a la salud y una satisfacción en los resultados que aunque los usuarios no los perciben a primera vista si se reflejan en situaciones como la de citas médicas o entregas de medicamentos.

Los servicios mejoraron por que se llevaron a la práctica los postulados de la NGP como la profesionalización y transparencia, además de la implementación y uso de las tecnologías de la información y el uso del internet para generar un avance en los servicios públicos particularmente en el Seguro Popular.

Conclusiones

- Es imperativo enfatizar la importancia de la Administración Pública como ciencia y como práctica, ya que el día a día de la sociedad que conforman los Estados nación, está estrechamente ligado a ella. Desde el principio mismo de la civilización de alguna manera se ha ejercido la práctica de la administración. El ser humano, al ser un ente sociable y formar comunidades, está propiciando el ejercicio de la administración en sus actividades cotidianas, es así que a través del paso del tiempo estas prácticas se van mejorando y surge en el siglo XIX lo que hoy conocemos como Administración Pública. Todos los gobiernos de todas las naciones se basan en la Administración Pública para el ejercicio de sus funciones, para el manejo de sus finanzas, sus trabajadores, sus programas, sus atenciones a la ciudadanía; nuestro país no es ni remotamente la excepción. Desde el imperio azteca hasta el día de hoy, pasando por la conquista y trecientos años de dominio español, así como en los movimientos sociales que han acompañado a la historia del país generando cambios que han desembocado en el México que hoy tenemos, ha estado presente la Administración Pública. Actualmente se necesitan de profesionales en esta área para ejercer sus funciones con prontitud y con fundamentos para obtener los mejores resultados y satisfacer las demandas de la sociedad. Es imposible entender a la Ciencia Política sin la Administración Pública, y en México, donde están tan estrechamente vinculados los servidores públicos con la política, vemos esta relación. Es importante que el país ejerza correctamente las prácticas administrativas gerencialistas y que las personas encargadas de dichas actividades, hombres y mujeres, sean verdaderos profesionales y entiendan la problemática del país para que a través de la toma de decisiones y con base en los conocimientos adquiridos en las universidades se obtengan resultados en beneficio y progreso de la nación.

- La Nueva Gerencia Pública viene a cambiar la forma de ver a la administración pública tradicional, los académicos y estudiosos del tema mencionan que la NGP ha llegado para cambiar el paradigma burocrático. Y es justamente eso lo que ha sucedido, se ha generado un cambio en el actuar de las entidades públicas trayendo consigo resultados benéficos para el Estado que ha adoptado estas nuevas prácticas. Los países que fueron los pioneros en su implementación son Australia, Nueva Zelanda e Inglaterra, países con altos niveles de desarrollo y con estándares altos en cuanto a calidad de vida. La NGP tiene postulados que surgen de la iniciativa privada, como bien son la profesionalización, el uso de las tecnologías de la información, el ciudadano como cliente, terminar con los viejos principios jerárquicos de jefes y ser ahora líderes cercanos al grupo de trabajadores y a la vez cercanos también a la población; una de las posturas que más promueve la NGP es la transparencia y rendición de cuentas, así como el servicio civil de carrera. Son principios que han ayudado a generar un mejor desempeño administrativo y que debido a sus resultados en las empresas privadas, buscan replicar su implementación en el sector público. Nuestro país, con una clara tendencia hacia el modelo neoliberal, se ha inclinado a adoptar los principios de la NGP, pero su época de auge ha sido en el 2000 con la alternancia política provocando un cambio en la manera de ejercer la administración pública. Aún falta mucho por hacer, no se puede asegurar que la NGP haya llegado y esté funcionando completamente, aún hay deficiencias y fallas que son imperativas corregir para obtener los mejores resultados que el país necesita, es por ello la importancia de que se siga enseñando en las universidades la NGP y que los jóvenes egresados de esos centros de estudio tengan los conocimientos necesarios para profesionalizar el servicio público y la labor administrativa.
- Para que nuestro país puede tener desarrollo se necesita, entre otras cosas, que la población cuente con salud, entendiendo a la salud como el estado de bienestar físico, mental y social, y que el Estado brinde las condiciones de

salud pública, entendidas como el conjunto de condiciones mínimas de salubridad de la población y que los poderes públicos tienen la obligación de garantizar. De esto se dio cuenta el gobierno mexicano desde finales del siglo XIX y trató, aunque en aquellos lejanos años, debido a las condiciones escasas de comunicaciones, de ejercer una amplia cobertura de salubridad e higiene para mejorar las condiciones de vida de todos los habitantes. Así surge la institución pública de salubridad más destacada en el país, el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), que se encarga de otorgar atención médica a la población que cuenta con empleo formal ampliando la cobertura a sus familias. Para el caso de los trabajadores del Estado surge el Instituto Mexicano de Seguridad Social al Servicio de los Trabajadores de Estado (ISSSTE) donde los servidores públicos son derechohabientes y gozan de protección a la salud. La salud pública es de lo más importante para el país ya que se destina una cantidad amplia de recursos en atención de las enfermedades, por eso la importancia de la prevención de las mismas a través de programas y espacios publicitarios para hacer conciencia de llevar una vida más saludable. La salud de la población es factor determinante para contar con una mejor calidad de vida y aunque el Estado está obligado a otorgar estos servicios, los habitantes deben saber que también depende de ellos el tener hábitos saludables que dificulten la aparición de enfermedades. A través de las entidades federativas, el ámbito estatal adquiere responsabilidades para con la población de su territorio y es por ello que se crean las Secretarías de Salud de los estados, en el Estado de México la Secretaría de Salud juega un papel fundamental dado que el área que atiende es una de las de mayor demanda de la población y es, el Estado de México, la entidad federativa con mayor número de habitantes; creada por decreto en el año 2000, dicha secretaría ha ido avanzando en planes y programas en materia de prevención y atención de enfermedades así como ampliando su cobertura respondiendo a las demandas de salud que los mexiquenses requieren.

- El Seguro Popular, como política pública, ha sido una de las más exitosas en los últimos sexenios. Iniciando en 2004, el Seguro Popular busca acercar a la población que no es derechohabiente de alguna de las instituciones del Estado que se encargan de la salud pública y que, a través de su afiliación a este programa, las personas registradas puedan gozar de prevención y atención de enfermedades. Este programa tiene, para su mejor funcionamiento, un despliegue en el ámbito estatal, donde de igual manera, las personas que no cuentan con acceso a los servicios de salud puedan acercarse y con tramites sencillos ingresen al padrón de afiliados al Seguro Popular para ser atendidos. El Seguro Popular ha incrementado su catálogo de enfermedades y medicamentos, pasando de 78 intervenciones y 139 medicamentos en el año 2004 a 294 intervenciones y 633 medicamentos en el 2018, garantizando una cobertura de salud a más de 53.3 millones de afiliados y para el caso del Estado de México tiene más de 7.5 millones de derechohabientes. El vincular al Seguro Popular con la NGP es de total importancia para la vida administrativa del país y del estado de México, ya que, apeándose a los principios que establece la NGP como la profesionalización, el servicio civil de carrera, la rendición de cuentas, entre otros, la política pública en materia de salud tendrá una mejoría en sus funciones garantizando opimos resultados. Para lograr esto se necesitan profesionales de la administración pública que ejerzan las prácticas gerencialitas modernizadoras y estén comprometidos con la eficiencia y eficacia administrativa.
- Uno de los puntos más importantes para que nuestro país avance hacia el progreso es la profesionalización y preparación de los encargados de tomar las decisiones, una administración pública fuerte, responsable, profesional, que garantice resultados y que sea cordial en el trato y atención, así como presta en sus operaciones es sinónimo de desarrollo y modernización del país. Por otro lado, que la población cuente con la garantía de atención de las enfermedades, y mejor aún, que se haga conciencia dentro del todo los

habitantes de la importancia de la vida saludable, así como de la prevención de enfermedades, viene a significar una mejor calidad de vida y un mejor progreso social, es imperativo por parte del Estado otorgar las condiciones adecuadas para la prevención y atención de enfermedades, por ello el Seguro Popular ha venido a ayudar mucho a que cada vez más número de personas tengan acceso a la salud y sean atendidas de forma adecuada para que haya mejores niveles de calidad de vida. Si vinculamos a la administración pública y a la prestación de servicios de salud, en este caso al Seguro Popular, obtendremos que se necesita que ambos trabajen de la mejor manera, con personal capacitado y con conocimientos del tema para que exista un avance hacia la incorporación del país en mejores índices de progreso. Para modernizar a la administración pública es indispensable ejercer la NGP y los principios que ella propone para que cada vez un mayor número de servidores públicos cuenten con las herramientas necesarias para desempeñar sus funciones y que los conocimientos que han adquirido en las universidades sean reflejados en los resultados de su trabajo. Si México sigue en el camino de adoptar estas nuevas prácticas gerencialistas y propicia que quienes son los responsables de la toma de decisiones y la práctica de la administración pública, el beneficio será para todo el país ya que es importante contar con profesionales capaces de resolver problemas y otorgar soluciones a las demandas públicas. Los programas de salud, contando con personal comprometido y competente pueden llevar a que porcentajes amplios de la población tengan un mejor desempeño social en el sentido de convivencia y progreso ya que al tener satisfecha la demanda de salud, se puede acceder a una mejor esperanza de vida, he ahí la importancia de la NGP en los servicios de salud, particularmente en el Seguro Popular.

Bibliografía

- Arellano, D. y Cabrero, E. (2005). La Nueva Gestión Pública y su teoría de la organización: ¿son argumentos antiliberales? Revista Gestión y política pública. Vol. XIV. No. 3. Recuperado de: www.gestionypoliticapublica.cide.edu/num_anteriores/Vol.XIV_NoIII_2sem/06ARELLANO.pdf
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2019. Recuperado de <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/htm/1.htm>
- Contreras Orozco, M. D. L. (2012). La nueva gestión pública, la gestión de calidad y el cambio institucional en el gobierno del Estado de México, 1999-2009. México. UAEM FCPyS
- De la Rosa, L. (1853). Ensayo sobre la Administración Pública en México y medios para mejorarla.
- Escola, H. J. (1984). Compendio de Derecho Administrativo. Argentina: De Palma.
- González Sánchez J. (2009). El cambio institucional en la reforma y modernización de la administración pública mexicana. Gestión y políticas públicas. Vol. 18 No. 1. México, CIDE pp. 67-105
- Guerrero Orozco, O. (1989). El Estado y la Administración Pública en México. Una investigación sobre el Estado mexicano en retrospectiva y perspectiva. México: Instituto Nacional de Administración Pública.
- Guerrero Orozco, O. (1997). Principios de Administración Pública. Colombia: Escuela Superior de Administración Pública.
- Guerrero Orozco, O. (2000). Administración Pública. México. Léxico de Política. FCPyS-UNAM. UAM. FLACSO. p. 1-6
- Guerrero Orozco, O. (2001). Nuevo modelo de Gestión Pública. Revista digital universitaria. Vol. 2. No. 3. Recuperado de: www.revista.unam.mx/vol2/num3/art3/index.html
- Guerrero, O. (1985). Las Ciencias Camerales. Revista Ensayos, Vol. II no. 6 16-20
- <http://www.saludpublica.mx/index.php/spm/article/view/5043/10023> ;??
- IMSS, 2019, Recuperado de <http://www.imss.gob.mx>
- ISSSTE, 2019, Recuperado de <http://www.gob.mx/issste>
- Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México, 2019. Recuperado de legislacion.edomex.gob.mx/sites/legislacion.edomex.gob.mx/files/files/pdf/leyvig/leyvig017.pdf
- Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México, 2019, Recuperado de <http://www.legislacion.edomex.gon.mx>
- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, 2019. Recuperado de www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/153_140519.pdf

- Martínez Vilchis, J. (2005). Nueva Gerencia Pública. Análisis comparativo de la Administración Pública estatal en México. Revista Convergencia. Vol. 12. No. 39. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/105/10503901.pdf>
- Martínez Vilchis, J. (2009). La Nueva Gerencia Pública en México. Una medición de su intensidad e impacto en las entidades del país. Revista Convergencia. Vol. 6 no. 49. Recuperado de: <https://convergencia.uaemex.mx/article/view/1273>
- Organización Mundial de la Salud, 2013, Recuperado de <http://www.who.int/es>
- Ormund, D. y Löffler, E. (1999). Nueva Gerencia Pública. ¿Qué hacer y qué dejar?. Revista del CLAD Reforma y democracia. Recuperado de: unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/CLAD00132601.pdf
- Pemex, 2019, Recuperado de <http://www.pemex.com>
- Secretaría de Salud del Estado de México, 2019, Recuperado de <http://www.salud.edomex.gob.mx>
- Secretaría de Salud del Estado de México, 2019, Recuperado de <http://www.salud.edomex.gob.mx>
- Secretaría de Salud, 2019, Recuperado de <http://www.gob.mx/salud>
- SEDENA, 2109, Recuperado de <http://www.gob.mx/issfam>
- Seguro Popular, 2018, Recuperado de <http://www.gob.mx/salud/seguropopular#6157>
- Seguro Popular, 2018, Recuperado de <http://www.seguropopular.org>
- Villalobos, Policroniades y Mejía, 2013, p. 63 citado por Ramos García.
- Woodrow Wilson, T. (1887) The study of administration. Political Science Quartely
- Zavariz Vidaña, A. (2010). La comunicación intergubernamental en los ayuntamientos de Veracruz 2008-2010. Xalapa, Veracruz. México.