

# **Transparencia transgeneracional. A través del Nuevo Modelo de Seguridad Social generado en el ISSSSPEA-Gobierno del Estado de Aguascalientes**

Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los Servidores Públicos del Estado de Aguascalientes

## **Temática**

Desarrollo administrativo y mecanismos de sistemas que fomentan la transparencia en la función pública.

## **Introducción**

El ISSSSPEA es el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los Servidores Públicos del Estado de Aguascalientes, funge como uno de los tres principales entes de seguridad social de la República Mexicana (IMSS, ISSSTE e Instituto para los trabajadores de los gobiernos estatales). Es un organismo descentralizado del Gobierno del Estado de Aguascalientes, los servicios que presta el Instituto están descritos en el anexo 1, la Estructura Organizacional se podrá observar en el anexo 2, cuenta con 14,033 afiliados activos, 1,400 pensionados y más de 70,000 derechohabientes.

---

Desde el inicio de la administración del LA y ECF Fernando Carrillo López, Director General del ISSSSPEA (diciembre de 1998) a la fecha, se ha trabajado en revertir la tendencia mundial de quiebra de los fondos de pensiones, en la transparencia de las operaciones y administración del Instituto y en la profesionalización de la gestión directiva, siendo pues, tarea del Director General preparar al Instituto para responder a la sociedad con trabajo, eficiencia y resultados extraordinarios, demostrando hoy que el gobierno ha cambiado en la transición democrática.

Para comprobar lo anterior se ha buscado que varios organismos externos certifiquen, auditen y dictaminen la calidad de los procesos, sistemas, estados financieros, etcétera, de forma constante y permanente garantizando a la sociedad la transparencia del Instituto, entendiéndose como tal:

- La conducta honesta, responsable y ética del personal del Instituto en su diario actuar para evitar la corrupción.
- trabajo y decisiones reales, eficientes, eficaces que permitan resolver grandes problemas de la seguridad social en el Estado.
- La disponibilidad de la información para validar y comparar los resultados y el funcionamiento del Instituto.
- La atención clara y personalizada hacia los afiliados, pensionistas, los derechohabientes y la sociedad en general, para la atención de quejas, sugerencias, aclaraciones, etcétera.
- La documentación y transmisión del conocimiento. Que permita la exportabilidad y la transgeneracionalidad.

---

De tal forma que en el año 2000 se crea el Nuevo Modelo de Seguridad Social ISSSSPEA, que convierte al Instituto en líder de la seguridad social a nivel mundial, logrando revertir la tendencia hacia la quiebra, ser efectivos en el trabajo y dar transparencia en el manejo del Instituto. Este nuevo modelo fue resultado de la creatividad, profesionalidad y compromiso del Director General, apoyado del equipo líder de mejora continua.

Para llegar al Nuevo Modelo de Seguridad Social ISSSSPEA se inició en 1998 una planeación estratégica que permitió analizar la organización, los problemas que tenía y la situación de la seguridad social a nivel estatal, nacional y mundial, se realizó también consulta ciudadana y sondeos de mercado para conocer las demandas de los públicos relacionados. Sólo conociendo el contexto global se podría realizar una propuesta de mejora ante el reto que la seguridad social presentaba a la administración del Sr. Felipe González González, Gobernador Constitucional del Estado de Aguascalientes (1998-2004).

### **Antecedentes**

El ISSSSPEA tiene sus antecedentes en el año 1952 cuando apenas era una caja de ahorro para los servidores públicos estatales, posteriormente se expide en el año 1954 la Ley de Pensiones Civiles para el Estado de Aguascalientes, dando origen a la Dirección de Pensiones Civiles dependiente de la Tesorería General del Estado, posteriormente se emite la Ley de Seguridad y Servicios Sociales para los Servidores Públicos del Estado de Aguascalientes el 19 de enero de 1989, por lo cual se crea un Instituto (ISSSSPEA), en el año 2001 esta ley de 1989 queda abrogada entrando en vigencia la nueva ley que posteriormente le permitirán al Instituto obtener el liderazgo nacional e internacional.

---

La actual administración tomó posesión del Instituto en diciembre de 1998, desde entonces se ha trabajado en revertir la tendencia mundial de quiebra de los fondos de pensiones, en la transparencia de las operaciones y administración del Instituto y en la profesionalización de la gestión directiva.

### **Planeación estratégica**

En la planeación estratégica se definió el rumbo del ISSSSPEA, con el establecimiento de la misión, la visión, los valores organizacionales, los objetivos, las estrategias y las acciones a implementar para llevar al Instituto a resolver sus grandes problemas definidos en el diagnóstico (FODA). A partir de la planeación estratégica se visualizó la trascendencia del ISSSSPEA en todo el gobierno y el estado de Aguascalientes.

Fue así como se detectó la necesidad de trabajar efectivamente, de comprometerse con la sociedad y los afiliados, ser transparentes en el manejo de los recursos y la toma de decisiones. Es por ello que se desarrolló el Nuevo Modelo de Seguridad Social ISSSSPEA, el cual permite dar cumplimiento a lo observado en la Planeación Estratégica.

FODA (Fuerzas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas):

*Problemática Global.* Se inició analizando la problemática global por la que atraviesa la Seguridad Social a nivel nacional e internacional, llegando a los siguientes puntos:

- Insuficiencia de recursos a corto y mediano plazo.
- Falta de apoyo al adulto mayor.
- Falta de atención a pensionistas.
- Falta de profesionalización en la gestión directiva.

- 
- Movimiento de la pirámide demográfica.
  - Leyes obsoletas.
  - Enfoque equivocado de la Seguridad Social.
  - Ausencia de compromiso con el futuro.

*Recepción del ISSSSPEA diciembre 1998.* A continuación se describirá cómo se encontró la organización:

- Ley obsoleta y paternalista.
- 2066, año en que serían usadas las reservas actuariales.
- 49% de los recursos asignados a las áreas administrativas y un 19% a las áreas de servicios.
- Un Instituto casi desconocido por los afiliados.
- Otorgamiento de servicios limitado a lo señalado por la ley.
- Limitada atención a pensionistas y afiliados.
- Equipo directivo y mandos medios con bajo nivel académico.
- Cuatro cambios de director general en un periodo de 6 años.

Objetivos organizacionales a cumplir:

1. Rediseñar el sentido social del Instituto para buscar el mejoramiento de la calidad de vida y elevar la cultura de seguridad, higiene y salud personal y familiar de los servidores públicos del estado de Aguascalientes.
2. Resolver la viabilidad presente y futura del ISSSSPEA
3. Desarrollar un modelo de seguridad social con trascendencia generacional.

Acciones a implementar:

- La aplicación de una REINGENIERÍA.

- 
- Diseño de una nueva CULTURA ORGANIZACIONAL.
  - Lograr certificaciones que avalen la CALIDAD de nuestro trabajo.
  - Diseñar un programa de COMUNICACIÓN que nos permitiera estar en contacto con nuestros públicos relacionados y nos conocieran.
  - Diseñar un MARCO LEGAL acorde, funcional, eficiente, autosustentable y social.
  - TRANSPARENCIA en nuestras actividades y funciones.

Esto obligó a tomar algunas decisiones estratégicas:

- Profesionalización del equipo directivo.
- Reformas a la Ley.
- Total apoyo del Gobernador del Estado de Aguascalientes.
- Total apoyo y profesionalización de la H. Junta Directiva del ISSSSPEA.
- Enfoque hacia la Persona Humana.
- Despido de personal con actitud y acciones negativas al ISSSSPEA (negligencia, corrupción, etcétera).

Las perspectivas del ISSSSPEA son generar una seguridad social con base en:

- Calidad social,
- Tecnología Social y
- Principios de la Economía Social de Mercado.

Donde el ser humano es el centro de los esfuerzos del ISSSSPEA.

Las conclusiones de la Planeación Estratégica llevaron al Instituto al diseño del denominado Nuevo Modelo de Seguridad Social ISSSSPEA.

---

## **Nuevo Modelo de Seguridad Social**

El ISSSSPE desarrolló un Nuevo Modelo de Seguridad Social que le permitiera elevar el nivel integral de calidad de vida de los afiliados, dar viabilidad actuarial a las reservas de fondos de pensiones, asegurar la eficiencia de las funciones, dar transparencia al trabajo dando resultados tangibles y en beneficio de todos.

El elemento que da permanencia transgeneracional al Modelo es el Sistema de Administración del conocimiento, el cual se encuentra elevado a rango de ley al igual que la planeación estratégica, esto hace obligatoria su observancia y cumplimiento, garantizando así dicha permanencia.

El Modelo se encuentra integrado por una serie de herramientas administrativas de vanguardia y es usado como una nueva forma de gestión directiva.

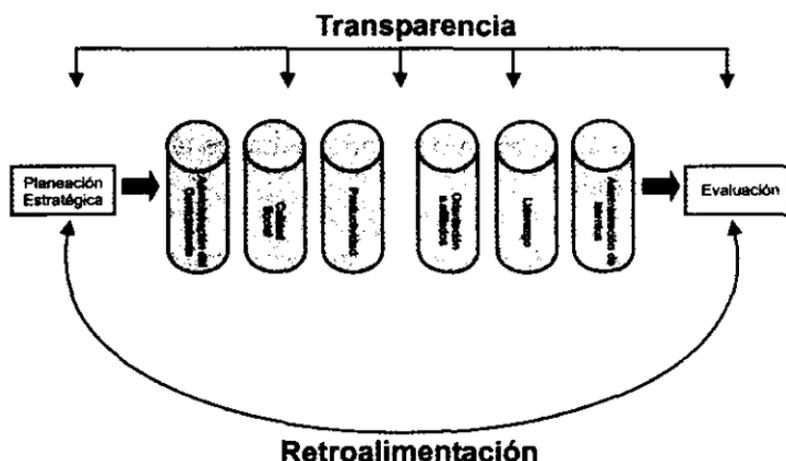
Este modelo contiene 6 columnas básicas:

- Administración del Conocimiento
- Calidad Social
- Liderazgo
- Productividad
- Orientación a Afiliados
- Administración de Talentos

A continuación se presenta el diagrama del Nuevo Modelo de Seguridad Social.

---

## NUEVO MODELO DE SEGURIDAD SOCIAL



### Objetivo del Nuevo Modelo de Seguridad Social

Desarrollar una plataforma administrativa que permita dar viabilidad, profesionalización, permanencia transgeneracional y renovar el sentido social del ISSSSPEA, garantizando la transparencia de su operación al afiliado, los pensionistas y a la sociedad en general.

...y cómo llegamos a este modelo? A través de las acciones a implementar que resultaron de la planeación estratégica.

### Acciones a implementar

**1. Reingeniería.** Esta fue una de las acciones fundamentales que se realizó, en la cual se rediseñaron procesos, con lo que se clarificaron actividades y sistematizaron procedimientos, lo que provocó una reducción en: trámites, tiempos de respuesta y estructura orgánica. Se realizó también una reingeniería de espacios físicos en la oficina central del ISSSSPEA (*lay out*) lo que permitió eliminar muros que

---

obstaculizaban la comunicación y la transparencia, sin dejar lugar al ocultamiento de vicios. Por lo que ahora las oficinas del Instituto están a la vista de los usuarios. Así mismo se rediseñó la identidad corporativa del ISSSSPEA (logotipo, colores, papelería, etcétera) que mostrara apertura, cordialidad, profesionalidad, transparencia y resultara amigable a los afiliados para que facilitara el contacto.

**2. Calidad.** Se han realizado varios esfuerzos por trabajar con la calidad de los procesos, por lo que en el año 2000 se obtuvo la certificación en ISO-9002 en 8 de los procesos de la Dirección de Prestaciones Económicas, lo cual nos colocó como el primer instituto de seguridad social a nivel mundial en lograrlo. Posteriormente, desde el año 2001 se ha venido participando en el Premio Nacional de Calidad, con el cual se pretende certificar los diferentes sistemas que conforman la organización para avalar el funcionamiento y la transgeneracionalidad del Nuevo Modelo de Seguridad Social ISSSSPEA, a la fecha hemos llegado hasta la segunda etapa de tres, teniendo planeado obtener el premio para el año 2004. En el año de 2002 la Estancia de Bienestar Infantil del ISSSSPEA obtuvo la certificación DISTINTIVO H (ver anexo 3) con la cual se valida el manejo higiénico de alimentos del comedor de la estancia, con esto aseguramos que los pequeños que son atendidos ahí no se enfermarán por el consumo de alimentos, esta certificación regularmente es lograda por hoteles y restaurantes. Se han identificado una serie de parámetros de calidad en los diferentes servicios ofrecidos en el Instituto.

**3. Cultura Organizacional.** La Cultura Organizacional estaba basada en la práctica de los valores que deben cumplir los trabajadores en el desarrollo de sus actividades alcanzando

---

una gestión eficaz, responsable, transparente y honesta, en estricto apego al Código de Ética del ISSSSPEA, mismo que se creó para robustecer el marco jurídico y dejar muy claro el perfil de los colaboradores y así alcanzar una administración exitosa por la transparencia y talento de quienes ejercen los procesos en la dependencia. De la cultura se desprende el Programa de Liderazgo Mediante el Ejemplo, el cual permite desarrollar líderes que lleven al Instituto al logro de sus objetivos. Ver Anexo 4 y 5.

**4. Comunicación.** El plan de mercadotecnia elabora una serie de estrategias para conocer y satisfacer plenamente las demandas de los afiliados al Instituto. Este Plan es diseñado con base en la realidad de los afiliados, considerando sus necesidades, las cuales han sido registradas a través de diferentes herramientas como los Foros de Consulta del Gobierno del Estado, la Encuesta General de servicio para el Parque Acuático Valladolid, las Audiencias Públicas, el Censo Socioeconómico de Pensionistas, los Foros de Evaluación del Gobierno Infantil. Además el plan de mercadotecnia reconoce las relaciones con los diferentes públicos relacionados como la sociedad en general, proveedores, institutos homólogos, la administración pública federal, etcétera. Los esfuerzos de comunicación tienen varias finalidades todas ellas estrechamente relacionadas con la transparencia ya que: 1) se otorga un punto de referencia para el futuro, comprometiendo a la Institución a ampliar y no a restringir los servicios. 2) Promoverlo dando información de manera activa, no esperamos a que la soliciten. 3) Enseñar y comunicar expone, por lo que quedamos comprometidos a cumplir con los servicios y facilidades ofertados. Los medios son vía telefónica, Internet, trípticos, pósters colocados en todas las dependencias en diversos lugares, canales de interacción que son administrados

---

por el Centro de Contacto del Instituto, así mismo la Revista Cambio ISSSSPEA, de publicación periódica, la cual llega a cada uno de los más de 14,000 afiliados al Instituto y la participación del Instituto en las 30 audiencias públicas, hasta hoy realizadas, con la ciudadanía escuchando, orientando y solucionando inquietudes.

Fundamental para demostrar por el titular de la dependencia la lucha constante por la transparencia a través de la política de puertas abiertas que ofrece una atención personalizada a los afiliados activos, pensionistas y a la sociedad en general para atender quejas, y ofrecer soluciones por todos los funcionarios del ISSSSPEA y no como en la gran mayoría de las dependencias se practica a través de un difícil acceso con los altos mandos. Se han realizado varios sondeos y estudios de mercado en los que se recopila la información para definir las acciones a implementar, dando seguimiento a las quejas y sugerencias de los afiliados y clientes, en esta administración se han realizado 7 estudios que están disponibles para su consulta. En los programas de televisión más recientes a los que el Director General ha sido invitado, han realizado algunas entrevistas a los afiliados y a los pensionados del ISSSSPEA que se transmitieron al aire tal cual (ver anexo 6) en éstas no hubo queja alguna, por el contrario, los afiliados y pensionistas se mostraron muy satisfechos de los servicios que ofrece el ISSSSPEA, al igual que en las llamadas recibidas que fueron 55 en total de las cuales sólo hubo una queja, las demás fueron felicitaciones y agradecimientos.

**5. Marco Legal: revisión y actualización del marco jurídico.** Para el ISSSSPEA, la seguridad social es un compromiso transgeneracional, por lo que no se dudó al iniciar la administración 1998-2004 en realizar una ley cuyos efectos

---

hubieran de sobrevivirnos, de ahí que se adoptara un modelo para dotar al Instituto con los principios básicos de humanismo y efectividad que blindaran el criterio de transparencia erradicando la corrupción, logrando con ello la trascendencia de la práctica para las generaciones futuras, dejando de lado el pasado carente de antecedentes sólidos e históricos en este fundamental criterio. Algunos casos concretos que desembocan en un nítido manejo de los recursos del ISSSSPEA son:

- Reformas equilibradas que lograron la viabilidad del Instituto, de un horizonte de quiebra de 17 años que tenía en 1998, a un horizonte de más de cien años que hoy garantiza y comprueba.
- Profesionalización de la H. Junta Directiva, como órgano colegiado y de máxima autoridad para la entidad ISSSSPEA.
- Obligatoriedad de crear el reglamento del sistema de administración del conocimiento para que no haya posibilidad alguna de retroceder en cuanto a las prácticas y procesos adoptados por las administraciones futuras, mas sí la posibilidad de mejorarlos.
- Inversión del erario del Instituto en fideicomiso, así como en instrumentos específicos que impidan el manejo caprichoso de los fondos a través de quienes ocupen la alta dirección.
- La calificación de los riesgos de trabajo y el otorgamiento de pensiones e indemnizaciones derivadas de ese rubro, se vuelven impugnables a través del recurso de inconformidad.

Derivado de lo anterior se revisaron, actualizaron y crearon los documentos normativos secundarios internos, relacionados y requeridos de acuerdo a la nueva ley como son:

- 
- Reglamento de Prestaciones Económicas, Reglamento de Medicina Seguridad e Higiene, Reglamento Interior de Trabajo, Código de Ética, Reglamento Orgánico del Instituto, Reglamento para la Administración de Recursos Financieros e Inversiones del Instituto y tres más que están por publicarse como son el reglamento del sistema de ahorro para el retiro, reglamento de afiliaciones y aportaciones, y reglamento de administración del conocimiento. Así mismo la creación de manuales de organización y procedimientos, políticas y criterios operativos internos. (disponibles en ISSSPENET).

Demostrado pues está, que todo el conocimiento, herramientas y estrategias implementadas, han quedado elevadas a un rango que garantiza la coercibilidad de las mismas, sin dejar de lado el cumplimiento de los ordenamientos externos aplicables a las actividades del Instituto y enunciados en el anexo 7 del presente trabajo. Cabe señalar que de los Institutos de Seguridad Social de la República Mexicana, al día de hoy, somos los únicos en haber abrogado una ley, habiendo creado una nueva, haciendo patente una vez más el liderazgo y transparencia con que el Instituto se ha retado a sí mismo a cumplir.

**6. Sociedad.** Funeraria y Crematorio La Gloria es la única funeraria en Aguascalientes que cuenta con la Licencia Ambiental Única ECO/AGS-001-0003, satisfaciendo con ello los requisitos establecidos por el Reglamento de la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al ambiente en materia de Prevención y Control de la Contaminación de la Atmósfera, así como lo establecido a la Ley de Protección Ambiental para el Estado de Aguascalientes. Anexo copia de la Licencia Ambiental Única. (Anexo 8).

---

La Gloria cumple con la Norma Oficial Mexicana NOM-043-ECOL-1993, que establece los niveles máximos permisibles de emisión a la atmósfera de partículas sólidas provenientes de fuentes fijas.

De acuerdo al estudio isocinético, realizado al horno crematorio en mayo de 2003, la emisión de partículas fue de 141.40 mg/m<sup>3</sup> contra el límite máximo permisible de 919.68 mg/m<sup>3</sup>. En Aguascalientes el Crematorio de La Gloria es, hasta el momento, el único que cumple con esta Norma. Se anexa copia del estudio isocinético. (Anexo 9).

Así mismo se cumple con la Norma Oficial Mexicana NOM-087-ECOL-SSA1-2002, Protección Ambiental- Salud Ambiental- Residuos Peligrosos Biológico Infeccioso- Clasificación y Especificación de manejo. Identificando, separando, envasando, almacenando y transportando los residuos Biológico-Infeccioso anatómicos y no anatómicos generados en la sala de embalsamado. Se anexa copia del reporte semestral de residuos peligrosos enviados para su reciclaje, tratamiento o disposición final, correspondiente al primer semestre del 2003. (Anexo 10). También se cumple con la Norma Oficial Mexicana NOM-002-SEMARNAT-1996, realizando para ello los estudios de descarga de agua residual. Se anexa copia del informe de prueba de fecha 27 de junio del 2003 presentado a la Comisión Ciudadana de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Aguascalientes. (Anexo 11).

La Estancia de Bienestar Infantil cumple con las verificaciones del Instituto de Salud del Estado de Aguascalientes de forma exitosa, así mismo contrató un laboratorio particular acreditado y autorizado por la SSA para que realice mensualmente análisis microbiológicos a los alimentos, en las mismas circunstancias

---

que los haría el ISEA, dado que éste acude a realizarlos sólo una o dos veces al año, según lo considere necesario. Este laboratorio hace su visita mensual de manera aleatoria, de tal manera que absolutamente nadie en la EBI sabe su llegada y de este modo los resultados son más confiables, pues las muestras se toman de alimentos trabajados en condiciones totalmente normales (Anexo 16).

**7. Transparencia.** Ebinet es la herramienta disponible en ISSSSPENET, a partir de este año, que brinda completa tranquilidad a los padres de familia usuarios del Servicio de la Estancia de Bienestar Infantil del ISSSSPEA, ya que logran ver a sus hijos a distancia a través de su pantalla, con el único requisito de tener Internet. Centro de Contrato.- A través del Centro de Contacto, el ISSSSPEA ha acercado desde 1999 los servicios que presta a sus afiliados tales como consulta de Estado de cuenta, trámite de sus préstamos a corto plazo y consulta de requisitos a través de ISSSSPENET (Internet) e ISSSSPETEL (por teléfono), brindando una certidumbre al afiliado en cuanto a la disponibilidad de sus ahorros en el momento en el que los necesite, pues bastará tramitarlos por estas vías o directamente en las oficinas, para que en un margen de 6 a 24 horas esté disponible el efectivo en su cuenta. Monitoreo en el interior de la dependencia.- Con el monitoreo de las áreas de cajas y de la Coordinación de Informática a través de cámaras Web, se ha sentado un precedente con nuestros afiliados, dándoles la facilidad de comprobar que el trabajo del personal del ISSSSPEA se lleva a cabo con total responsabilidad y transparencia. Lista de espera para ingresar a la Estancia de Bienestar Infantil en ISSSSPENET.- Las afiliadas que se encuentran en lista de espera para conseguir un lugar en la Estancia de Bienestar Infantil para sus hijos pueden verificar el estatus de su solicitud, la fecha probable

---

de asignación y estar seguras de que su lugar será respetado, evitando prácticas corruptas de asignar lugares a quien no le corresponde. Publicación de Estados Financieros en diarios locales.- Año tras año, son sometidos a revisión por parte de un equipo de auditores externos que son contratados por la Contraloría General del Estado y que como resultado de dicho trabajo se emite una opinión mediante el Dictamen a los Estados Financieros para la H. Junta Directiva, así como para las Autoridades máximas de Gobierno del Estado y en donde del último dictamen se pudo apreciar que la labor del área correspondiente ha logrado notables mejorías. Para constancia y transparencia de lo anterior el ISSSSPEA ha decidido dar a conocer también en fechas muy próximas (mes de octubre), ante los servidores públicos y la sociedad en general, dicha información, mediante la publicación de sus estados financieros en los periódicos de la localidad.

### **Impacto**

**1. Afiliados** activos, pensionistas y derechohabientes. Con las acciones realizadas los principales beneficiados han sido los afiliados activos, pensionistas y derechohabientes a quienes se les garantiza sus pensiones, ya que el fondo de pensiones del ISSSSPEA tiene una viabilidad de al menos 100 años. Así mismo ahora pueden gozar de una gama más amplia de servicios, con menores requisitos y más dinero. Por otro lado se ha trabajado en dar mayor accesibilidad a los servicios del ISSSSPEA, por lo que se crean una serie de canales por los cuales los afiliados pueden solicitar sus servicios, tal es el caso de los préstamos a corto plazo, los cuales pueden ser solicitados por el Centro de Contacto ISSSSPEA, ya sea a través de sus estrategia telefónica (ISSSSPETEL) o por su estrategia de página Web (ISSSSPENET), en donde el afiliado puede solicitar su préstamo a corto plazo, consultar su estado

---

de cuenta y calcular sus intereses, los 365 días del año las 24 horas del día, dando total transparencia en los procesos, eficiencia, facilitando y acercando el ISSSSPEA a sus afiliados. Gracias a la apertura del Instituto y a su plan de Mercadotecnia el ISSSSPEA ha incrementado su número de operaciones por servicios otorgados, ya que ahora se atiende a un mayor número de afiliados. Se ofrecen también los servicios de Funeraria La Gloria, la Estancia de Bienestar Infantil y el Parque Acuático Valladolid, quienes son líderes a nivel regional. Para la promoción de la seguridad e higiene en la administración pública el ISSSSPEA creó el Premio Estatal de Seguridad e Higiene, evento que va en su cuarta edición, con el cual se ha logrado la conformación y participación de las comisiones de seguridad e higiene de las dependencias gubernamentales y la reducción de riesgos de trabajo.

**2. Sociedad.-** Al darle viabilidad actuarial y financiera al instituto, permite que el Estado no tenga que aportar de su presupuesto a las pensiones del Estado. Lo cual significaría que el Estado dejara de hacer obra pública, dar seguridad pública, salud, educación, etcétera.

**3. Gobierno.-** Siendo líder el ISSSSPEA, promueve a través del ejemplo una cultura de calidad para que la administración pública se profesionalice y logre niveles de competitividad.

### **Evaluación y resultados**

**1) Estudios Actuariales.-** El Actuario Francisco Miguel Aguirre Farías, de Valuaciones Actuariales, S. C. (Saltillo, Coah.), que ha realizado nueve estudios actuariales a este Instituto, incluyendo los correspondientes al proyecto de reformas de Ley, tiene en su actual haber de clientes nacionales a 17 institutos estatales homólogos al ISSSSPEA.

---

El despacho del Actuario Francisco Miguel Aguirre, en sus veintidós años de historia, ha desarrollado nuevas metodologías actuariales que son reconocidas por el Colegio Nacional de Actuarios A. C. y por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. Como profesional ha asesorado y propuesto la reforma del modelo de seguridad social a sus clientes, sin embargo a la fecha solamente tres instituciones en el país han realizado reformas, y de entre ellas la primera y única institución que ha procedido a la creación de una nueva ley con resultados de relevancia actuarial ha sido el ISSSSPEA. De tal manera que en palabras del perito Act. Aguirre este Instituto tiene al día de hoy el único modelo de seguridad social -Ley y Fondos- con calidad de PERENNE. Cabe señalar que al recibir la administración en el año de 1998 tenía un horizonte de vida de 17 años.

**2) Satisfacción del usuario.-** De conformidad al Plan Estatal de Desarrollo 1998-2004 y a la Planeación Estratégica del Instituto, en su capítulo de Calidad, el ISSSSPEA tiene implementado un Sistema de Calidad bajo la norma ISO 9002 para sus principales prestaciones económicas. Derivado del anterior se mantiene, desde el año 2000, una consulta permanente para conocer la satisfacción de los usuarios de estas prestaciones, mismas que en los últimos cuatro años supera una calificación del 86%.

**3) Testimonios.-** En los programas de televisión a los que el Director ha sido invitado de dos meses a la fecha, han realizado algunas entrevistas a los afiliados y a los pensionados del ISSSSPEA que se transmitieron al aire en su totalidad, en éstas no hubo queja alguna, por el contrario los afiliados y pensionistas se mostraron satisfechos de los servicios que ofrece el ISSSSPEA, al igual que en las llamadas recibidas

---

que fueron 55 en total de las cuales sólo hubo una queja, las demás fueron felicitaciones y agradecimientos. (compulsa en los videocasetes de videoteca del Instituto).

**4) Sondeo.-** Respecto a la ejemplaridad de organizaciones comparables, se realizó un sondeo vía páginas Web de aproximadamente 28 Institutos de Seguridad Social que existen en la República, sólo ocho de ellos tienen la página concluida y disponible desprendiéndose la información del anexo 15.

**5) Auditorías.- Administrativas:** El ISSSSPEA ha sido sujeto a diversas auditorías en la actual administración (año 1999 al año 2003) por parte de algunos organismos tales como Contraloría General del Estado y varios Despachos de Contadores Públicos independientes.

El trabajo realizado por parte de la Contraloría ha consistido principalmente en verificar el cabal cumplimiento de que las partidas presupuestales se hayan ejercido en apego a los lineamientos, manuales y políticas de la COGAF (Comisión de Gasto y Financiamiento), mediante un debido soporte documental y así mismo dada la naturaleza del Instituto como receptor de recursos financieros propiedad de los servidores públicos y que son administrados bajo la figura de fideicomisos, la revisión se ha enfocado a verificar el adecuado manejo administrativo y correcto registro de los recursos, así como la transparencia en manejo, aplicación y optimización de los mismos. **De calidad.-** Tres de ISO 9002, y una de Distintivo H.

---

## **Resultados**

**1) Manual de mejores prácticas del BID.-** En el año de 2002 el Banco Interamericano de Desarrollo, en conjunto con Banobras, encargó a la empresa internacional calificadora de deuda Standard and Pors la realización de dos documentos maestros: Manual de Buenas Prácticas y Manual de Diagnóstico. Estos instrumentos son presentados como guías de acción y evaluación a los Estados de la república mexicana que interesen en financiamiento del BID a través de Banobras. Es en el primero de ellos, Manual de Buenas Prácticas, que se hace mención del ISSSSPEA como un ejemplo nacional para los institutos de seguridad social en los rubros de: Transparencia legal a través del uso de Fideicomisos, Manejo eficiente de aportaciones evitando crear pasivos al Estado, Valuaciones actuariales periódicas al fondo de pensiones, Conocimiento y mejora en todos sus procesos a través de la implementación de un Sistema de Calidad, y finalmente la Reforma en el modelo de pensiones. Los participantes para la elaboración de este Manual de Buenas Prácticas han referido al ISSSSPEA que todo ello se resume en: Fortalecimiento a la Institucionalidad. El Instituto ha transmitido al Gobierno del Estado esta deferencia definiéndola como Transparencia de Gestión.

**2) Foros de Evaluación.-** De acuerdo con la política y preocupación del Gobernador Constitucional del Estado, Felipe González González, de promover la participación de la sociedad en las acciones de gobierno, se abrieron una serie de espacios que han permitido evaluar el trabajo de su administración en los distintos ejes del Plan Estatal de Desarrollo 1998-2004, a través de las mesas de los Foros de Evaluación, donde el ISSSSPEA participó con los temas: "Beneficios de ISSSSPEA", "Seguridad e Higiene en el

---

Trabajo” y “Atención a Pensionistas”, donde en un 85% se manifestaron a favor y congratulados con los servicios del Instituto, y el 15% fueron quejas y sugerencias a las que en su totalidad se les dio solventación.

### **3) Visitas de diversos organismos interesados en exportar el modelo de seguridad social del ISSSSPEA.-**

- ISSEG (Instituto de Seguridad Social del Estado de Guanajuato) (enero de 1999).
- En dos ocasiones del ICTSGEM (Instituto de Crédito para los Trabajadores al Servicio del Gobierno del Estado de Morelos) (marzo del 2002 y junio del 2003).
- Universidad de Trabajo Social de la Universidad del Sur de California (junio del 2003).
- ACIUUA (Asociación de Catedráticos e Investigadores de la Universidad Autónoma de Aguascalientes).

Estos organismos han externado su interés por conocer y aplicar el modelo de seguridad social que el ISSSSPEA creó, ya sea en secciones o de forma completa, de acuerdo a sus necesidades y tipo de organismo, recibiendo por parte del Instituto todo el apoyo y facilidades para lograr su fin.

### **Sustentabilidad**

Administración del Conocimiento. Un elemento fundamental en el Nuevo Modelo de Seguridad Social ISSSSPEA es la Administración del Conocimiento, que permite el almacenamiento, conservación, identificación, distribución y compartición del conocimiento, conformando así una memoria organizacional, convirtiendo al ISSSSPEA en una organización aprendiente, en donde todos sus integrantes podrán aprovechar el sistema y el conocimiento tanto individual como organizacional crecerá de forma exponencial.

---

Este es el punto estratégico para dar permanencia transgeneracional al Nuevo Modelo de Seguridad Social desarrollado en el ISSSSPEA.

Con la administración del conocimiento, se logra la creación de dispositivos de prevención de errores (Poka Yokes) de manera automática, debido al registro y documentación de las experiencias vividas (casos, decisiones y experiencia) y sus consecuencias, lo cual evita la recurrencia en errores y malas decisiones, abriendo paso a la efectividad y a la disminución del margen de error.

La administración del conocimiento se encuentra elevada a rango de ley, lo cual obliga su uso y su consulta antes de tomar decisiones.

La forma más común de encontrar el conocimiento es a través de:

- **Sistemas Expertos.** Los cuales permiten la automatización de procesos y actividades.
- **Demanda Ciudadana.** El cual permite compartir entre dependencias las bases de datos e información de la ayuda proporcionada a la ciudadanía, para evitar duplicidad de apoyos.
- **Consulta a Casos.** El registro y documentación de experiencias, tomas de decisiones, casos especiales, etcétera, sus antecedentes y consecuencias.
- **Desarrollo de personal.** A través de desarrollar al personal para que adquieran conocimiento que será aprovechado por la organización.

- 
- Desarrollo de clientes (afiliados activos y pensionistas) a través de darles a conocer los parámetros de calidad que la institución debe proporcionarles, así como darles a conocer la normatividad que muestra sus derechos y obligaciones.