



Horizonte sanitario

ISSN: 1665-3262

ISSN: 2007-7459

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, División
Académica de Ciencias de la Salud

Julio, López Ronquillo José; Alfonso, Rodríguez León; Luisa, Castillo Orueta María
Caracterización de las competencias del afiliador del
Seguro Popular. Una aproximación del caso Tabasco.
Horizonte sanitario, vol. 18, núm. 2, 2019, Mayo-Agosto, pp. 211-222
Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, División Académica de Ciencias de la Salud

DOI: <https://doi.org/10.19136/hs.a18n2.2806>

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=457868615014>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

UAEM  redalyc.org

Sistema de Información Científica Redalyc
Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso
abierto

Caracterización de las competencias del afiliador del Seguro Popular. Una aproximación del caso Tabasco.

Characterization of the affliator's competences of the Seguro Popular.
An approximation of the Tabasco case.

Caracterização das competências de afiliação do Seguro Popular.
Uma aproximação do caso Tabasco.

Caractérisation des compétences de l'affilieur du Seguro Popular.
Une approximation du cas de Tabasco.

López Ronquillo José Julio¹, Rodríguez León Alfonso², Castillo Orueta María Luisa³

DOI: 10.19136/hs.a18n2.2806

ARTÍCULO ORIGINAL

Fecha de recibido: 02 de octubre de 2018. Fecha de aceptado: 15 de enero de 2019.

Autor de Correspondencia:

José Julio López Ronquillo. Dirección postal: Andador Caña de Azúcar, Lote 06, Manzana 18. Col. INVITAB. Tabasco, México. Tel: 0 44 9933754794.

Correo electrónico: jjulioronquillo@gmail.com

Resumen

Objetivo: Evaluar el tipo de competencias necesarias para ocupar el puesto de afiliador del Seguro Popular.

Material y Métodos: Estudio descriptivo y transversal realizado de octubre a noviembre del 2017 en los módulos de afiliación y orientación (MAO) del municipio de Cárdenas, Tabasco, periodo, durante el cual se aplicó un cuestionario mixto autoadministrado, diseñado con base en el perfil de puestos del Manual de Procedimientos de los MAO (2006). Para la escala de medición se usó el modelo ABCD Alles (2009) que mide las competencias en grados (máximo, esperado, intermedio y mínimo) adecuándose a la frecuencia de aplicación. El universo fueron 26 afiliadores.

Resultados: Se establecieron tres tipos de competencias (específicas por área, cardinales, específicas gerenciales) de las cuales se agruparon ocho competencias: conocimientos técnicos, iniciativa y comunicación eficaz, tolerancia a la presión de trabajo, trabajo en equipo, compromiso con la calidad en el trabajo, flexibilidad y adaptación, planificación y organización, y liderazgo, conducción de personas y dirección de equipos. El promedio global de grado de aplicación en todos los módulos fue de 3.2, los grados máximo y esperado fueron los más frecuentes y el grado intermedio se presentó en menor frecuencia. La competencia que presentó el grado máximo de aplicación fue la competencia de iniciativa y comunicación eficaz.

Conclusiones: El personal de los módulos es competente en un grado de aplicación esperado y sus competencias fueron reforzadas, probablemente con la capacitación recibida, pudiendo ser uno de los determinantes en los resultados obtenidos en este estudio. .

Palabras clave: Competencias; servicios de salud; personal de salud

¹Maestro en Ciencias en Salud Pública, Colaborador de la Unidad de Calidad y Planeación del Hospital General de Cárdenas, Secretaría de Salud del Gobierno del Estado de Tabasco. México. <https://orcid.org/0000-0001-9092-4343>

²Maestro en Administración en Servicios de Salud y Maestro en Gestión de la Calidad. Coordinador Técnico de Supervisión y Evaluación Estatal de la Secretaría de Salud del Gobierno del Estado de Tabasco. México. <https://orcid.org/0000-0001-6466-615X>

³Doctora en Ciencias de la Educación. Coordinadora de Enseñanza e Investigación del Centro de Salud y Servicios Ampliados de Tierra Colorada, Secretaría de Salud del Gobierno del Estado de Tabasco. México. <https://orcid.org/0000-0003-0541-0407>

Abstract.

Objective: to evaluate the types of skills needed to occupy the Seguro Popular affliator place.

Materials and methods: A descriptive and cross-sectional study carried out from October to November 2017 in the affiliation and orientation modules (AOM) of the municipality of Cárdenas, Tabasco, during which a mixed self-administered questionnaire was applied, based on the job profile of the AOM Procedures Manual (2006). The ABCD Alles model (2009) was used for the measurement scale, which evaluates the competences in degrees (maximum, expected, intermediate and minimum), adapting to the frequency of application. The universe was 26 affliators.

Results: Three types of competences were established (specific by area, cardinal, specific management) which eight competences were grouped: technical knowledge, initiative and effective communication, stress tolerance, teamwork, commitment to quality at work, flexibility and adaptability, planning and organizing, and leadership, people management and team management. The global average of degree of application in all the modules was 3.2, the maximum and expected degrees were the most frequent and the intermediate degree was presented in less frequency. The competence that presented the maximum degree of application was the initiative and effective communication.

Conclusions: The staff modules is competent in an expected degree of application and their competences were reinforced, probably with the training received, may be one of the determining factors in the results obtained in this study.

Keywords: Skills; Health services; health staff

Resumo

Objetivo: Avaliar o tipo de competências necessárias para ocupar o cargo de afiliado no Seguro Popular.

Materiais e métodos: Estudo descritivo transversal realizado em de outubro-novembro 2017, nos módulos de afiliação e orientação (MAO) do município de Cardenas, Tabasco. Aplicou-se um questionário autoadministrado, construído com base no perfil dos cargos do Manual de Procedimentos dos MAOs (2006). O modelo ABCD Alles (2009) foi utilizado para medir as competências em graus (máximo, esperado, intermediário e mínimo), adaptando-se à frequência de aplicação. A amostra foi de 26 afiliados.

Resultados: Estabeleceu-se três tipos de competências (específica por área, cardinal, gestão específica), das quais agruparam-se em oito competências: conhecimento técnico, iniciativa e comunicação eficaz; tolerância à pressão do trabalho; trabalho em equipe; compromisso com a qualidade do trabalho; flexibilidade e adaptação; planejamento e organização; liderança, gestão de pessoas e de equipes. A média global do grau de aplicação em todos os módulos foi de 3,2 sendo os graus máximo e esperado os mais frequentes e o grau intermediário o menos frequente. A competência mais salientada foi a competência de iniciativa e comunicação eficaz.

Conclusão: O pessoal dos módulos é competente para um grau de aplicação esperado e as suas competencias foram reforçadas, provavelmente pela capacitação recebida, podendo ser um dos fatores determinantes nos resultados obtidos neste estudo.

Palavras chave: Competências; serviços de saúde; pessoal de saúde.

Résumé

Objectif: Évaluer les types de compétences nécessaires pour le poste d'Affilieur au Seguro Popular.

Matériel et méthodes: Étude descriptive et transversale menée d'octobre à novembre 2017 dans les modules d'affiliation et d'orientation (MAO) de la municipalité de Cárdenas à Tabasco, au cours de laquelle un questionnaire mixte auto-administré a été appliqué, conçu sur la base du profil de postes du manuel de procédures des MAO (2006). Le modèle ABCD Alles (2009) a été utilisé pour l'échelle de mesure, qui évalue les compétences en degrés (maximum, prévu, intermédiaire et minimum), en s'adaptant à la fréquence d'application. L'univers était de 26 affiliés.

Résultats: Trois types de compétences ont été établies (spécifiques par domaine, cardinale, gestion spécifique) dont huit compétences ont été regroupées: connaissances techniques, initiative et communication efficace, tolérance à travailler sous pression, travail en équipe, engagement envers la qualité dans travail, flexibilité et adaptation, planification et organisation, et leadership, gestion des personnes et des équipes. La moyenne globale du degré d'application dans tous les modules était de 3,2, les degrés maximum et prévu étaient les plus fréquents et le degré intermédiaire était présenté moins fréquemment. La compétence qui présentait le plus grand degré d'application était la compétence d'initiative et une communication efficace.

Conclusions: Le personnel des modules est compétent dans le degré d'application attendu et leurs compétences ont été renforcées, probablement avec la formation reçue, pouvant être l'un des déterminants des résultats obtenus dans cette étude.

Mots-clés: Compétences; services de santé; personnel de santé.

Introducción

En el siglo XXI, las competencias, destrezas y habilidades se han convertido en el factor clave para lograr el bienestar individual y el éxito económico de una sociedad¹. En el ámbito del servicio a clientes, toda organización (empresa, institución pública o privada) necesita personas con perfiles específicos y cada puesto de trabajo tiene características propias, por lo que debe ser ocupado por individuos que posean determinadas competencias y éstas sean aplicadas en el desarrollo de sus funciones en un grado que permita la satisfacción de quien recibe el servicio.

En el caso particular de los servicios de salud en Tabasco, el Sistema de Protección Social en Salud, mejor conocido como Seguro Popular (SP), desde su implementación en 2001, ha pasado por tres administraciones y movimientos políticos que han inducido a cambios sustanciales en lo que se refiere a recursos humanos, principalmente en la estructura operativa del Régimen Estatal de Protección Social en Salud (REPSS); ese ir y venir entre las directrices ha modificado los esquemas de ocupación y contratación del personal operativo en los Módulos de Afiliación y Operación (MAO), con miras a la cobertura de la población carente de afiliación y derechohabencia, que en diciembre de 2016, sumaba 1,515,503 personas afiliadas².

Entendiendo a la afiliación como un servicio y un proceso de atención, "...punto de entrada de la población al sistema... su importancia se da en la medida en que es el medio por el cual se garantiza el acceso integral a los servicios públicos de salud y al financiamiento"³, "considerada como la condición mínima de accesibilidad a los servicios de salud"⁴.

Consecuentemente, los afiliadores, el personal de salud que labora en los MAO que según la Comisión Nacional de Protección Social en Salud (CNPSS) son quienes ocupan el puesto de operador de sistemas u orientador y realizan el proceso de atención para afiliación al SP; son el primer contacto del usuario con los servicios de salud, su labor, es incorporar a la población solicitante al padrón del SP, siguiendo un modelo de atención del usuario estandarizado a nivel nacional por la CNPSS; este modelo es universal, se aplica en todo el país^{5, 6 y 7}. Para el año 2017, en los MAO existían en total 224 empleados que realizan la función de afiliador al Seguro Popular, ocupando los puestos de responsables (55) y orientadores (169). De estos, 183 son profesionistas titulados o pasantes, 40 cuentan con estudios de bachillerato o carrera técnica y uno con nivel secundaria⁸.

Por lo anterior, el presente estudio pretende evaluar el tipo de competencias necesarias para ocupar el puesto de afiliador del SP, tomando como base el concepto de competencias propuesto por la OCDE que las define como: "Conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas que pueden aprenderse, permiten a los individuos realizar una actividad o tarea de manera adecuada y sistemática, y que pueden adquirirse y ampliarse a través del aprendizaje"¹.

Materiales y métodos

Se trata de un estudio descriptivo y transversal realizado de octubre a noviembre del 2017 en los módulos de afiliación y orientación (MAO) del municipio de Cárdenas, Tabasco, periodo, durante el cual se aplicó un cuestionario mixto autoadministrado, diseñado con base en los manuales de procedimientos de los MAO 2006 y 2013^{5 y 6} específicamente del anexo VIII, relativo a la Calidad en el servicio. La evaluación de las competencias se diseñó con base en lo expuesto por Alles (2009) en su modelo ABCD⁹, que incluye los siguientes aspectos:

- La competencia debe ser acompañada por una definición y presentarse en grados, se redactan a partir de la descripción de una capacidad.
- El nombre de la competencia debe ser una palabra o frase que represente el concepto que se desea adoptar y la definición debe precisar el alcance en el marco de la organización en cuestión.
- La gradación es arbitraria en cuanto a número de grados, podrían ser más o menos, se usan letras para indicar los grados: A, B, C y D u otra denominación: 1, 2, 3 y 4 o la opuesta: 4, 3, 2 y 1. Uno u otro criterio son indistintos. Lo importante es la uniformidad de criterios al definir un modelo dentro de una misma organización.
- Interpretar la gradación, asociándola a la siguiente tipificación:
 - A. Es el grado superior. Usualmente representa un nivel muy alto de la competencia.
 - B. Es un nivel también muy alto, por sobre el estándar o promedio.
 - C. Representa un nivel muy bueno de la competencia.
 - D. Mínimo nivel de la competencia

Por lo anterior, la clasificación del nivel de competencia en cuatro grados, se ajustó con su equivalente a la frecuencia de la aplicación con el propósito de no obviar la respuesta del afiliador, como se muestra en la tabla 1.

De la adecuación, resultó un instrumento de dos apartados integrado por 13 ítems. En el primero se concentran los datos generales del personal, ubicación del MAO y se incluyen cinco preguntas que conjugan las primeras competencias del afiliador. Dichos reactivos presentan opciones de respuesta politómicas, siguiendo escalas tipo Likert, construidas acordes a los cuestionamientos, y el segundo apartado está compuesto por ocho competencias, las cuales, como recomienda Alles (2009) se tomaron, usando los requisitos del puesto de afiliador de los manuales antes mencionados. La población objetivo fue el personal considerado como afiliador, 26 en total, integrado por aquellos que fungen como

Tabla 4.- Total del personal encuestado por MAO y tipo de puesto

MAO	Tipo de personal		
	Responsable	Orientadores	Supervisor
Cárdenas - Centro	1	4	
Cárdenas – Puerto Rico	1	2	
C - 16	1	2	1
Villa Benito Juárez	1	2	
Azucena 2da. Sección	1	2	
Total	5	12	1

Fuente: Base de datos del instrumento de gradación de las competencias del afiliador de los MAO de Cárdenas, Tabasco, 2017

operador, orientador, responsable o encargado de modulo y supervisor de zona. Según la CNPSS en cada módulo hay cuatro operadores de sistema y un responsable de MAO9.

Resultados

Con base en lo recomendado por Alles (2009), se identificó el perfil de puestos de quienes realizan la acción de afiliar en los MAO y lo planteado por la CNPSS que refiere lo siguiente: “se deberá contar por lo menos con un especialista en sistemas, el cual podrá ser el jefe del módulo, brigada o el operador”⁵; enlistando lo siguiente:

1. Estudios profesionales o bachillerato técnico.
2. Experiencia en Programas Sociales por un periodo mínimo de un año.
3. Conocimiento y experiencia en el manejo de Microsoft Windows, Microsoft Office e Internet.

4. Disponibilidad de tiempo completo y para viajar.
5. Actitud de servicio y buen trato hacia las personas.
6. Acostumbrado a trabajar bajo presión.
7. Trabajar en equipo.
8. Tener liderazgo.
9. Organizado y con iniciativa.
10. Facilidad de palabra.
11. Experiencia en organizar y dirigir grupos de trabajo.
12. Amplio sentido de colaboración.
13. Buena caligrafía y ortografía.

El listado anterior, proveyó de características o requisitos que se interpretan como descriptores del puesto de afiliador y para fines ilustrativos, se agrupan como competencias en la tabla 2.

En la tabla anterior, se aprecia que de las 13 características requeridas para la acción de afiliar, el personal del MAO debe poseer una mezcla de 11 competencias, que agrupadas según la clasificación de Alles (2009), cinco corresponden

Tabla 2.- Las competencias del afiliador del Seguro Popular

Descriptor CNPSS (2006)	Competencias Alles (2009)	
	Competencia	Tipo
Estudios profesionales o bachillerato técnico.	Conocimientos técnicos	Competencias específicas por área
Experiencia en Programas Sociales por un periodo mínimo de un año.		
Conocimiento y experiencia en el manejo de Microsoft Windows, Microsoft Office e Internet.		
Buena caligrafía y ortografía.		
Acostumbrado a trabajar bajo presión.	Tolerancia a la presión de trabajo.	Competencias cardinales
Trabajar en equipo.	Trabajo en equipo.	
Facilidad de palabra.	Comunicación eficaz.	
Disponibilidad de tiempo completo y para viajar.	Flexibilidad y adaptación.	
Actitud de servicio y buen trato hacia las personas	Compromiso con la calidad de trabajo.	
Tener liderazgo	Liderazgo.	

Fuente: CNPSS (2006) y Alles (2009).

Continúa tabla 2...

Continuación tabla 2...

Amplio sentido de colaboración.	Trabajo en equipo.	Competencias específicas por área.
Organizado y con iniciativa.	Iniciativa.	Competencias cardinales.
Experiencia en organizar y dirigir grupos de trabajo.	Capacidad de planificación y organización.	Competencia específica por área.
	Conducción de personas y dirección de equipos.	Competencias específicas gerenciales.

a competencias específicas por área, cuatro a competencias cardinales, y dos a competencias específicas gerenciales.

Así mismo, en la tabla 3 se presentan las definiciones de las 11 competencias contextualizadas a la labor del afiliador del SP; en ésta, para fines prácticos del estudio, se agrupan las competencias de liderazgo, conducción de personas y dirección de equipos, como una sola competencia, resultando

un total de ocho competencias. Dicha agrupación se realizó bajo la premisa que un líder, posee las competencias de conducir personas y dirigir equipos, además de seguir la recomendación del REPSS de no obstaculizar la operatividad del personal del MAO en cuestión.

Tabla 3. Definición de las competencias del afiliador adecuadas a su contexto laboral.

Competencias	Definición Alles (2009)	Adecuación al contexto del afiliador
Conocimientos técnicos	Capacidad para poseer, mantener actualizados y demostrar todos aquellos conocimientos y/o experiencias específicas que se requieran para el ejercicio de la función a cargo, y avivar de manera constante el interés por aprender y compartir con otros los conocimientos y experiencias propios.	Capacidad de aplicación de los conocimientos previos durante el proceso de captura en el sistema o llenado manual de la CECASOEH, poniendo especial atención en lo que escribe, revisando su ortografía y caligrafía, durante y después de haber finalizado el trámite.
Tolerancia a la presión de trabajo	Capacidad para trabajar con determinación, firmeza y perseverancia a fin de alcanzar objetivos difíciles o para concretar acciones/decisiones que requieren un compromiso y esfuerzo mayores que los habituales. Implica mantener un alto nivel de desempeño, aun en situaciones exigentes y cambiantes, con interlocutores diversos que se suceden en cortos espacios de tiempo, a lo largo de jornadas prolongadas.	Grado de tolerancia y trabajo bajo presión aplicado durante el proceso de atención a los solicitantes, pudiendo atender las solicitudes de todos ellos, pese a las filas o en permanencia de su superior, en jornadas que superan su horario laboral. Manteniendo siempre una buena actitud y brindando un servicio de calidad al afiliado.

Fuente: Las definiciones fueron tomadas de Alles (2009) y la adecuación del contexto del afiliador se basó en la experiencia personal del autor, quien laboró para el REPSS Tabasco por ocho años.

Continúa tabla 3...

Para el caso de los MAO de Cárdenas, de los 26 sujetos considerados como afiliador por la CNPSS, se aplicaron 18 cuestionarios al personal que realiza tal función, dos de ellos son personal de base y el resto son personal de contrato eventual; se les facilitó el instrumento en una proporción de un responsable por dos orientadores, se incluyen los datos del supervisor de zona, por ser el personal que verifica los procesos efectuados en los MAO y representa al REPSS en su estructura operativa a nivel de MAO.

Como se aprecia en la tabla 4, solo uno de los MAO cumplió con la proporción planteada por la CNPSS de un responsable y cuatro orientadores, motivo principal del número de cuestionarios aplicados.

Entre los 18 afiliadores, el 61% fueron hombres y 39% mujeres; la edad media fue de 36.17 años, con mínima de 21 años y máxima de 53 años.

Continuación tabla 3...

Trabajo en equipo	Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar en otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales. Implica tener expectativas positivas respecto de los demás, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.	Capacidad desarrollada durante la jornada laboral, brindando apoyo a sus compañeros (pares y superiores), respondiendo a sus necesidades y requerimientos, solucionando problemas o dudas con la participación de todo el personal que integra el módulo. Promoviendo siempre un ambiente positivo y agradable entre estos.
Comunicación eficaz	Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales, y para mantener canales de comunicación abiertos y redes de contacto formales e informales, que abarquen los diferentes niveles de la organización.	Capacidad de establecer un grado de comunicación eficaz durante el proceso de atención, concentrándose en escucharlo para resolver sus inquietudes, desde la explicación de los requisitos, hasta la entrega de Póliza y Carta de Derechos. Llevando a efecto un dialogo eficaz.
Liderazgo	Capacidad para generar compromiso y lograr el respaldo de sus superiores con vistas a enfrentar con éxito los desafíos de la organización. Capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento, y lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante.	
Conducción de personas	Capacidad para dirigir un grupo de colaboradores, distribuir tareas y delegar autoridad, además de proveer oportunidades de aprendizaje y crecimiento. Implica la capacidad para desarrollar el talento y potencial de su gente, brindar realimentación oportuna sobre su desempeño y adaptar los estilos de dirección a las características individuales y de grupo, al identificar y reconocer aquello que motiva, estimula e inspira a sus colaboradores, con la finalidad de permitirles realizar sus mejores contribuciones.	Capacidad de liderar, conducir y dirigir, personas y equipos durante los procesos efectuados en el módulo, participando activamente en la dirección y coordinación de las acciones para mantener el estándar de calidad y calidez en el servicio hacia los solicitantes, haciendo uso de sus habilidades de conducción y dirección de grupos de trabajo dentro y fuera del módulo.
Dirección de equipos	Capacidad para integrar, desarrollar, consolidar y conducir con éxito un equipo de trabajo, y alentar a sus integrantes a actuar con autonomía y responsabilidad. Implica la capacidad para coordinar y distribuir adecuadamente las tareas en el equipo, en función de las competencias y conocimientos de cada integrante, estipular plazos de cumplimiento y dirigir las acciones del grupo hacia una meta u objetivo determinado.	

Continúa tabla 3...

Continuación tabla 3...

Compromiso con la calidad de trabajo	<p>Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño.</p> <p>Capacidad para administrar procesos y políticas organizacionales a fin de facilitar la consecución de los resultados esperados. Implica un compromiso constante por mantenerse actualizado en los temas de su especialidad y aportar soluciones para alcanzar los estándares de calidad adecuados.</p>	<p>Capacidad de comprometerse con la calidad en el trabajo durante el proceso de atención, demostrando empatía hacia los solicitantes, mostrándose cortés, disponibilidad de atención, escuchándoles y resolviendo su inquietud o problema durante el trámite, apegándose a la normatividad vigente y siguiendo los estándares de calidad y calidez establecidos por la CNPSS.</p>
Iniciativa	<p>Capacidad para actuar proactivamente y pensar en acciones futuras con el propósito de crear oportunidades o evitar problemas que no son evidentes para los demás. Implica capacidad para concretar decisiones tomadas en el pasado y la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas de cara al futuro.</p>	<p>Capacidad de realizar acciones durante su jornada laboral, buscando dar soluciones a los solicitantes usando su propio criterio y siguiendo la normatividad establecida por la CNPSS.</p>
Capacidad de planificación y organización	<p>Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos. Incluye utilizar mecanismos de seguimiento y verificación de los grados de avance de las distintas tareas para mantener el control del proceso y aplicar las medidas correctivas necesarias</p>	<p>Capacidad de planificar y organizarse durante la jornada laboral, en los procesos que efectúa en el módulo, identificando fácilmente los portales de consulta, disponiendo de archivos electrónicos y físicos en orden cronológico y consecutivo, localizando con facilidad los expedientes solicitados, clasificando a los usuarios por orden de atención, acorde a sus características particulares, priorizando su atención.</p>

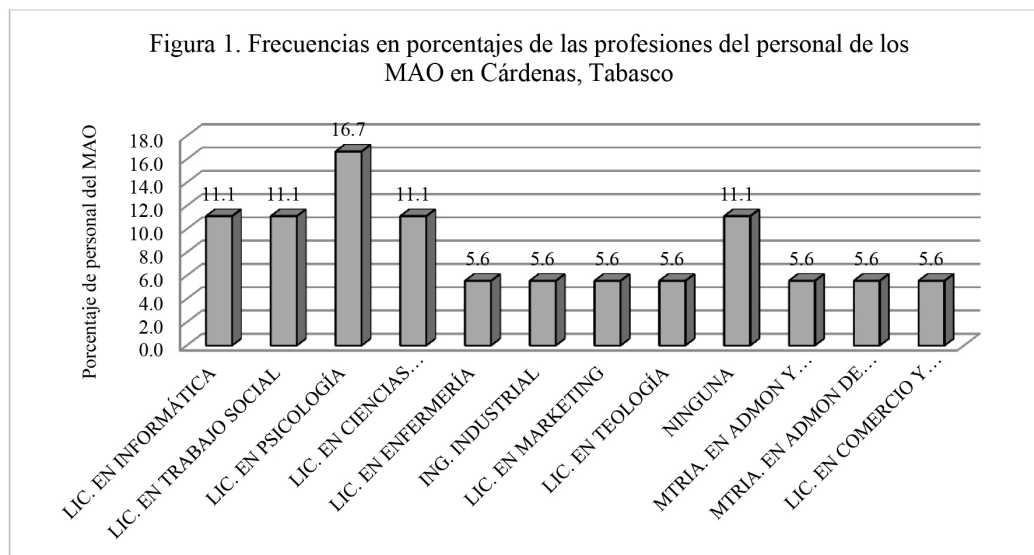
Tabla 4.- Total del personal encuestado por MAO y tipo de puesto

MAO	Tipo de personal		
	Responsable	Orientadores	Supervisor
Cárdenas - Centro	1	4	
Cárdenas – Puerto Rico	1	2	
C - 16	1	2	1
Villa Benito Juárez	1	2	
Azucena 2da. Sección	1	2	
Total	5	12	1

Fuente: Base de datos del instrumento de gradación de las competencias del afiliador de los MAO de Cárdenas, Tabasco. 2017

En lo referente al primer descriptor, relativo al grado de estudios, se identificó que el REPSS cumple y demuestra apertura a diferentes profesiones para la contratación del personal en los MAO ya que el personal cuenta con estudios de nivel medio superior, profesional y posgrado, siendo la licenciatura en psicología, la más frecuente con un $n=3$,

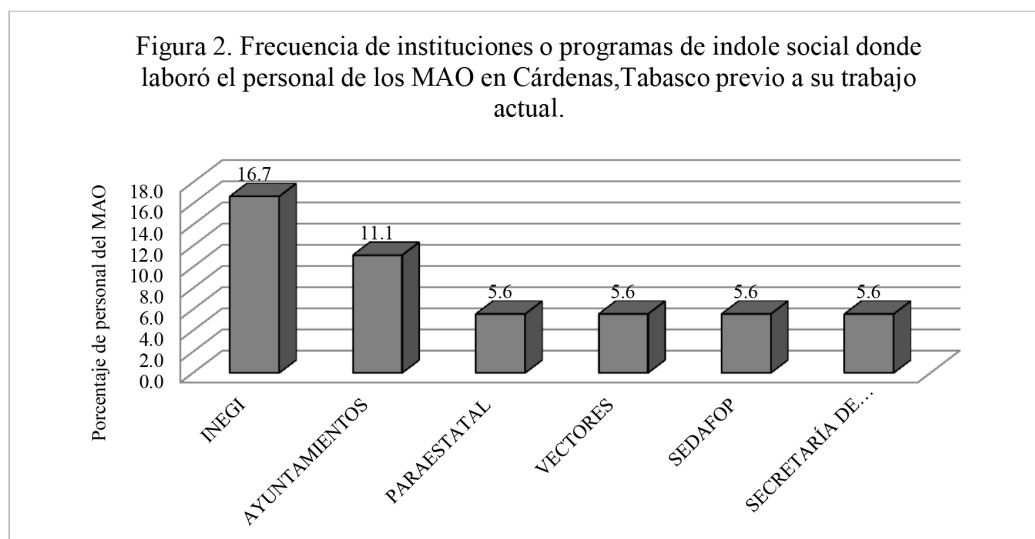
siguiendole, las licenciaturas en trabajo social, informática, en ciencias políticas y administración pública con una frecuencia de $n=2$, el resto tuvo una proporción de $n=1$, como se aprecia en la figura 1, solo dos afiliadores cuentan con estudios de maestría y dos con ninguna profesión.



Fuente: Base de datos del instrumento de gradación de las competencias del afiliador de los MAO de Cárdenas, Tabasco. 2017

En lo que respecta a la experiencia laboral en alguna institución o programa de índole social, previa a su trabajo actual, 10 de los encuestados respondieron no haber contado con ninguna experiencia, es decir fue su primer contacto en este ámbito; cuatro mencionaron contar por lo menos con un

año de experiencia, el resto señaló contar con tres y dos años de experiencia, siendo el INEGI la institución que presentó la mayor frecuencia en el personal sin experiencia laboral previa ($n=3$) ver figura 2. Adicionalmente a la experiencia laboral en otra institución, se les preguntó la antigüedad en el puesto, respondiendo el 22 % haber tenido cinco



Fuente: Base de datos del instrumento de gradación de las competencias del afiliador de los MAO de Cárdenas, Tabasco. 2017

años laborando para el SP, el 16.7% de tres a cuatro años, el mínimo de tiempo laborado fue de una año (5.6%) y el máximo de 12 años (5.6%).

Por otra parte, en la pregunta que midió el nivel de conocimientos en informática y computación, el 44% de los afiliadores respondió contar con conocimientos intermedios, otro 39% refieren tener conocimientos básicos y el 18% restante contar con conocimientos avanzados en ese rubro.

De las ocho competencias descritas, se promediaron las respuestas obtenidas por cada afiliador en cada uno de los MAO; la gradación se obtuvo con base a la frecuencia de aplicación, durante el proceso de afiliación, como se muestra en la tabla 5. Para fines ilustrativos, a cada competencia se le asignó un código (C= Competencia y el número consecutivo, según correspondió), señalándose como sigue:

C1 = Conocimientos técnicos.

C2 = Iniciativa y comunicación eficaz.

C3 = Tolerancia a la presión bajo trabajo.

C4 = Trabajo en equipo.

C5 = Compromiso con la calidad en el trabajo.

C6 = Flexibilidad y adaptación.

C7 = Planificación y organización.

C8 = Liderazgo, conducción de personas y dirección de equipos.

Los resultados plasmados en la tabla anterior, se interpretaron siguiendo la metodología mencionada (Alles, 2009), donde: 4 equivale a A que es igual al grado máximo de aplicación de la competencia: entre más alejado a éste, menor es el grado de competencia aplicada por el personal en los MAO en cada una de ellas.

Tabla 5. Grado promedio de competencias aplicadas en cada MAO

MAO	Competencias (promedio obtenido por MAO)							
	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8
Cárdenas-Centro	3.4	4.0	3.2	4.0	3.2	3.6	4.0	3.2
Cárdenas -Puerto Rico	3.3	4.0	4.0	4.0	3.0	3.3	3.3	3.3
C16	2.7	4.0	3.3	4.0	3.3	2.7	3.7	3.0
Villa Benito Juárez	3.0	4.0	4.0	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3
Azucena 2da Sección	4.0	4.0	2.7	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
Promedio Global	3.4	4.0	3.3	3.1	3.3	3.4	3.2	3.3
Supervisor	4.0	4.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0

Fuente: Base de datos del instrumento de gradación de las competencias del afiliador de los MAO de Cárdena, Tabasco. 2017

Se puede apreciar, que dependiendo de la competencia, el grado de aplicación de estas variará de máximo a mínimo, en las ocho competencias. Los grados máximo y esperado fueron los más frecuentes y el grado intermedio se presentó con menor frecuencia. La competencia que presentó el grado máximo de aplicación en todos los MAO fue la competencia de iniciativa y comunicación eficaz.

Los módulos que presentaron datos con acercamiento al grado intermedio, fueron el MAO C16 en las competencias de conocimientos técnicos y flexibilidad y adaptación, y el MAO Azucena 2da. Sección en la competencia de tolerancia a la presión en el trabajo.

El dato del supervisor, fue un referente del grado de competencias de los MAO en Cárdenas que de forma global promediaron 3.2 grados de aplicación; sus respuestas

resultaron en siete de las ocho competencias por arriba del promedio global, solo en la competencia de tolerancia a la presión en el trabajo presentó un grado esperado. Haciendo un comparativo del comportamiento de los promedios obtenidos en los MAO se aprecia que la tendencia al grado máximo, fue la más frecuente en la mayoría de los casos.

Discusión

En relación al estudio de las competencias, la OCDE (2017) señala que “La base de investigación en México es relativamente escasa y puede mejorarse... como resultado, México se mantiene rezagado en comparación con otros países...”¹

De las ocho competencias establecidas para el personal de los cinco MAO del municipio de Cárdenas, Tabasco, se encontró que algunos investigadores han relacionado en

otros sectores algunas de las competencias abordadas en este trabajo, entre estas:

Las competencias de trabajo en equipo y comunicación eficaz, que para el caso de los afiliadores, se encontró que el 94% de estos consideró que aplican dicha competencia en un grado máximo y el 100% consideraron aplicar la competencia de comunicación eficaz en un grado máximo, lo que coincide con lo expuesto por Landman Navarro et al (2015) en relación a la competencia comunicación, quienes la midieron en el sector salud, relacionándola entre la comunicación en profesionales de enfermería y la satisfacción de pacientes hospitalizados, señalando que:

“existe un alto grado de satisfacción global de la comunicación del profesional de enfermería percibida por los pacientes de los centros de salud estudiados; sin embargo al realizar análisis desagregados de cada variable, el grado de satisfacción es menor, especialmente en lo referente a la comunicación no verbal”¹¹.

En contraste con lo anterior, Botia Sanabria & Orozco Pulido (2012) identificaron que ambas competencias son de las más deficientes en relación al servicio al cliente en el sector turismo, señalando:

“...hacer un énfasis importante en el desarrollo de la competencia relacionada con el manejo de situaciones emocionales y de trabajo en equipo por encima de otras competencias; pero es preciso, igualmente alcanzar un mejoramiento en competencias de comunicación, relaciones interpersonales, en el enfoque al cliente, y el mejoramiento continuo”¹².

En cuanto a la competencia Liderazgo, la cual se agrupó con las competencias de dirección de equipos y conducción de personas, bajo la premisa de que un líder posee ambas competencias, se obtuvo como resultado que el 67% del personal de los MAO consideró aplicarlas en un grado máximo.

Lo anterior, coincide con lo señalado por Gallegos-Cereceres, Robles-Lozoya & Ahumada-Erives (2017), quienes en su estudio de impacto de las competencias de las PyMES sobre la satisfacción del empresario, mencionan: “Los resultados obtenidos hacen suponer que la satisfacción de los empresarios está relacionada directamente con dos de las cinco competencias laborales analizadas: compromiso social y liderazgo”¹³.

El establecimiento de las competencias en una organización es compleja y depende de la existencia de descriptores de puestos o perfiles de puestos, como menciona Alles (2009): “La asignación de competencias a puestos es una de las tareas más complejas del armado del modelo. Para hacer la mencionada asignación se debería contar, en primera

instancia, con los descriptivos de puestos y estos debieran estar –además– actualizados”⁹

Para esta investigación, la complejidad en la adecuación del modelo ABCD de Alles (2009) aumentó al no contar con un perfil actualizado de los puestos del personal de los MAO, como lo confirmó la CNPSS “...una vez realizada la búsqueda exhaustiva y razonable de dicha información se desprende que no se cuenta con un perfil y competencias para la contratación de personal”¹⁴. Sin embargo, la limitante de la información no fue un obstáculo para continuar la investigación y esta se cubrió con el perfil de puestos señalado en el Manual de Procedimientos de los MAO publicado por la CNPSS en 2006⁵

Por otra parte, un dato que pudo incidir en los resultados de este estudio, fue el número total del personal afiliador ($n = 18$) a la que se le aplicó el cuestionario, número que no coincidió con la proporción del personal afiliador por MAO establecida por la CNPSS que mencionaba la proporción de un responsable por cada cuatro orientadores en cada MAO¹⁰. No se determinó la causante, sin embargo, esta pudo deberse al tipo de contratación del personal (solo dos de los 18 afiliadores, son personal de base), lo que hace suponer la contratación eventual del resto, o bien que estos no hayan sido contratados y los MAO funcionen solo con el personal actual. Así mismo, la antigüedad en el puesto pudo ser determinante, el 68.8% respondió tener entre uno a cinco años de antigüedad, lo que hace suponer que son personal de reciente contratación y que esta pudo darse a la par de la administración actual del REPSS – Tabasco.

Otro dato de importancia, fue la escolaridad; en esta investigación se identificó que en los MAO de Cárdenas 77.8% de los afiliadores cuenta con estudios superiores, siendo la profesión más frecuente entre estos, la licenciatura en psicología ($n = 3$), otras ocho profesiones se presentaron en los MAO, además también se encontró afiliadores con estudios de posgrado (11.1%) y otros sin profesión alguna (11.1%), lo que indica, una apertura por parte del REPSS - Tabasco a la contratación de personal sin distinción en este rubro.

Lo anterior, coincide con lo expuesto por la OCDE (2017), que señala:

“En México...el 26% de los trabajadores mexicanos está sobrecalificado y alrededor del 31% no está suficientemente calificado para su empleo... del 40% de los egresados de educación superior con empleo, trabaja en una ocupación que no está relacionada con su área de estudio”¹

En lo relativo a la experiencia laboral, 56% de los afiliadores mencionó no haber tenido experiencia previa al empleo actual y 44% respondió contar con conocimientos en informática en un grado intermedio.

El dato anterior, no coincide con lo establecido por la CNPSS (2006) que menciona:

“se deberá contar por lo menos con un especialista en sistemas, el cual podrá ser el jefe del módulo, brigada o el operador, con experiencia en Programas Sociales por un periodo mínimo de un año, conocimiento y experiencia en el manejo de Microsoft Windows, Microsoft Office e Internet”⁵

Por otra parte, en lo referente al grado de competencias del afiliador, el personal de los cinco MAO de Cárdenas, Tabasco, de forma global obtuvo un promedio de 3.2, entre las ocho competencias, que indica un grado esperado de aplicación, de acuerdo con el modelo ABCD de Alles (2009).

Respecto a lo anterior, Chiavenato (2009) señala que:

“La calidad de los empleados de una organización, sus conocimientos, habilidades y competencias, su entusiasmo y satisfacción con que desarrollan sus actividades, así como su sentido de iniciativa para generar valor y riqueza, tienen un fuerte impacto en la productividad y rentabilidad de la organización.”¹⁵

Así mismo, la OCDE (2017) señala que:

“Las prácticas de alto rendimiento en el lugar de trabajo y la capacitación son factores de importancia al momento de determinar en qué medida se hace un uso eficaz de las competencias.”¹

Como se observa, discutir el tema de competencias en este ámbito, fue una labor complicada, sin embargo, la teoría presentada demuestra que a pesar de lo escaso en las investigaciones relacionadas, se logró realizar un comparativo de lo encontrado en este estudio, a través de las coincidencias en los resultados obtenidos en otros sectores y en los datos nacionales; así mismo, revela el seguimiento de los lineamientos de contratación de personal afiliador, establecidos por la CNPSS en el REPSS Tabasco.

Conclusiones

Los resultados de este estudio, muestran un acercamiento a la descripción de las competencias del afiliador de los MAO de Cárdenas, Tabasco. Demuestran que caracterizar competencias no es una tarea sencilla, sin embargo, el uso del modelo Alles (2000) facilitó convertir un listado de 13 características en ocho competencias, graduadas según su nivel de aplicación en máximo, esperado, intermedio y mínimo. El afiliador se percibe entre un grado esperado con tendencia al grado máximo, esto dependió del MAO y del tipo de competencia. La competencia que demostró un grado máximo de aplicación en todos los módulos fue la de iniciativa y comunicación eficaz.

La edad, la escolaridad y la experiencia laboral no fueron determinantes para la aplicación del grado de competencias, éstas estuvieron por arriba del promedio global. Los MAO de Cárdenas cuentan con afiliadores jóvenes, (media = 36.17), con estudios en los niveles medio superior, superior y posgrado.

El cumplimiento de lineamientos de contratación, establecidos por la CNPSS (2006), tampoco fue determinante para la aplicación del grado de competencias. 56% de los empleados actuales de los MAO no contaba con experiencia previa y 44% de estos cuentan con nivel intermedio de conocimientos en informática.

Lo anterior, puede hacer suponer que el personal del MAO es competente y que sus competencias fueron reforzadas, probablemente con la capacitación recibida, pudiendo ser uno de los determinantes en los resultados obtenidos en este estudio. Este aspecto no se midió, puesto que no era parte del objetivo de esta investigación, sin embargo sería recomendable incluirla en futuras investigaciones.

Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener conflicto de intereses personales, sociales, económicos ni de otra índole.

Referencias

1. OECD Skillss Strategy. Diagnóstico de la OCDE sobre la Estrategia de Competencias, Destreza y Habilidades de México. [Internet]. Resumen Ejecutivo. Ediciones OCDE. 2017. p. 15. Disponible en: <https://www.oecd.org/mexico/Diagnostico-de-la-OCDE-sobre-la-Estrategia-de-Competencias-Destreza-y-Habilidades-de-Mexico-Resumen-Ejecutivo.pdf>
2. Cuaderno Estadístico y de consulta correspondiente al cierre diciembre 2016 Régimen Estatal de Protección Social en Salud.[REPSS].Vol.I REPSS-Tabasco. 2017. 73 p.
3. Evaluación de procesos administrativos del Sistema de Protección Social en Salud 2009. [Internet]. Resumen ejecutivo. Cuernavaca, Morelos, México: Instituto Nacional de Salud Pública. 2010.p. 50. Disponible en: http://www.cdi.salud.gob.mx:8080/BasesCDI/Archivos/Seguropopular/ResumenEjecutivoSPSS-13oct_completo.pdf
4. Indicadores de acceso y uso efectivo de los servicios de salud de afiliados al Seguro Popular .CONEVAL 2014. p. 109[Internet]. Disponible en: <http://www.coneval.gob.mx/Informes/Evaluacion/Impacto/Acceso%20y%20Uso%20Efectivo.pdf>.
5. Manual de procedimientos de los MAO 2006.[Internet]. México: Seguro Popular. Dirección General de afiliación y operación. Dirección de promoción y afiliación. p.

20. Disponible en: <http://salud.edomexico.gob.mx/html/Medica/PROTECCION%20SOCIAL%20EN%20SALUD.%20LINEAMIENTOS%20DE%20AFILIACION/MODULOS%20DE%20AFILIACION%20Y%20OPERACION.%20MANUAL%20DE.PDF> .
6. Manual de afiliación y Operación. [Internet]. México: Comisión Nacional de Protección Social en Salud [CNPSS]. Dirección General de afiliación y operación. p. 269. Disponible en: <https://transparencia.info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/Manual%20de%20Organizacion%202013.pdf>
7. Manual de afiliación y Operación. [Internet]. México: Comisión Nacional de Protección Social en Salud [CNPSS]. Dirección General de afiliación y operación. p.319. Disponible en: <http://www.documentos.seguro-popular.gob.mx/dgao/manuales/MANUALDEAFILIACIONYOPERACION2016.pdf>
8. Directorio de MAOS al cierre marzo 2017. Régimen Estatal de Protección Social en Salud. [REPSS]. Archivo electrónico Excel. 2017. Archivo electrónico proporcionado por personal del Departamento de Promoción y Afiliación del REPSS, Tabasco.
9. Alles M.A. Diccionario de competencias La Trilogía: las 60 competencias más utilizadas. [Internet]. Tomo I.1ra ed. Ed. Granica. Buenos Aires. 264 p. 2009. Disponible: ProQuest Ebook Central, <http://ebookcentral.proquest.com/lib/bidigecestsp/detail.action?docID=3186364>. Created from bidigecestsp on 2017-11-07 08:50:56.
10. Oficio No. CNPSS-DGAO-1191-2017. Respuesta a solicitud de información No. 1210200016617 a la Unidad de Transparencia a través del Sistema INFOMEX. Dirección General de Afiliación y Operación. CNPSS. 2017. Disponible vía Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales.<http://inicio.ifai.org.mx/SitePages/ifai.aspx>
11. Landman Navarro, C., Osorio, C., Jesús, M., García García, E., Pérez Meza, P., Sandoval Barrera, P.,...& Valdés Medina, C. Satisfacción usuaria respecto a competencia de comunicación del profesional de Enfermería. Ciencia y enfermería, 21(1), 91-102. 2015. <http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95532015000100009>
12. Botía Sanabria, M. L., & Orozco Pulido, L. H. Competencias en servicio al cliente y efectividad en solución de problemas: Sus características en el sector turismo. Estudios y perspectivas en turismo, 21(3), 646-662. 2012. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/1807/180724044006.pdf>.
13. Gallegos-Cereceres, V.M., Robles-Lozoya, N., & Ahumada-Erives, O.C. Impacto de las competencias laborales sobre la satisfacción del empresario. Vinculatégica EFAN. UANL. FACYP. Año 3, Número 1. Julio 2016 – Junio 2017. Disponible en: <http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Revistas/R3/331%20-%20338%20-%20Impacto%20de%20las%20competencias%20laborales%20sobre%20la%20satisfaccion%20del%20empresario.pdf>.
14. Oficio No. CNPSS-DGAF-DRH-2010-2016. Respuesta a solicitud de información No. 1210200023416 a la Unidad de Transparencia a través del Sistema INFOMEX. Dirección General de Administración y Finanzas, Dirección de Recursos Humanos. CNPSS. 2016. Disponible vía Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales. <http://inicio.ifai.org.mx/SitePages/ifai.aspx>
15. Chiavenato, I. Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. 9ª ed. McGraw Hill. Educación. México. p.518. 2009.