



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL  
ESTADO DE QUINTANA ROO

DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA Y MERCADOTECNIA

**“EXPERIENCIA PROFESIONAL EN EL PROCESO DE  
ADQUISICIÓN DIRECTA DE MEDICAMENTOS PARA LAS  
UNIDADES MÉDICAS DE LOS SERVICIOS ESTATALES DE SALUD  
DEL ESTADO DE QUINTANA ROO”**

TRABAJO MONOGRÁFICO  
PARA OBTENER EL GRADO DE  
**LICENCIADA EN SISTEMAS COMERCIALES**

PRESENTA:  
**ANA ELBA MAC-LIBERTY NOVELO**

DIRECTORA  
**Dra. NANCY ANGELINA QUINTAL GARCÍA**

ASESORES  
SUPERVISOR: **Dr. LUIS GERMÁN SÁNCHEZ MÉNDEZ**  
SUPERVISOR: **Dra. JACQUELINE GANZO OLIVARES**  
SUPERVISOR: **Dr. JOSÉ FRANCISCO TAMAYO GARZA**  
SUPERVISOR: **Dr. UZZIEL JAPHET VEGA CADENA**



CHETUMAL QUINTANA ROO, MÉXICO, MAYO DE 2023.





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE QUINTANA ROO

## DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA Y MERCADOTECNIA

### TRABAJO MONOGRÁFICO TITULADO

“PROCESO DE ADQUISICIÓN DIRECTA DE MEDICAMENTOS PARA LAS UNIDADES MÉDICAS DE LOS SERVICIOS ESTATALES DE SALUD DEL ESTADO DE QUINTANA ROO”

ELABORADO POR  
ANA ELBA MAC-LIBERTY NOVELO

BAJO SUPERVISIÓN DEL COMITÉ DEL PROGRAMA DE LICENCIATURA Y APROBADO COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENER EL GRADO DE:

**LICENCIADA EN SISTEMAS COMERCIALES**

### COMITÉ SUPERVISOR

SUPERVISOR: **Dra. NANCY ANGELINA QUINTAL GARCÍA**  
SUPERVISOR: **Dr. LUIS GERMAN SÁNCHEZ MÉNDEZ**  
SUPERVISOR: **Dra. JACQUELINE GANZO OLIVARES**  
SUPERVISOR: **Dr. JOSÉ FRANCISCO TAMAYO GARZA**  
SUPERVISOR: **Dr. UZZIEL JAPIET VEGA CADENA**



CHETUMAL, QUINTANA ROO, MÉXICO, MAYO DE 2023

## **AGRADECIMIENTOS**

Concluir este trabajo ha sido una gran tarea, principalmente lidiando con pensamientos de que mis habilidades de trabajo siempre estarían de frente a un papel, sin embargo, en este largo tiempo, reconozco que el mayor problema fue la decidía de no terminar lo que se empieza.

En mi vida familiar doy gracias a mis padres Sonia del Carmen Novelo Vanegas y Juan Arturo Mac-Liberty Pacheco porque siempre me apoyan y me enseñaron a trabajar por mis objetivos.

A mi mamita Mirtha y mi abuelito Wilberth, pilar de mi vida, inspiración y fortaleza diario.

A mi hermana Sonia y mi hermano Juan porque siempre me han acompañado en todo momento.

A mi cuñada Alejandra Salazar, que me apoyó y guió en todos los procesos.

A mi sobrino Juanito, que siendo pequeñito me enseña a diario a reír.

A mis amigos los cuales a través de los años he visto crecer, trabajar, apoyar en cada proyecto a todos, nos siguen y alientan a que no hay imposibles.

En la Universidad tuve la dicha de contar con grandes maestros los cuales al día de hoy no están, como la Maestra Karen Eaton, el Maestro Harald, que me proporcionaron una gran lección de vida, no quedarse en la zona de confort, hay otras vistas.

Agradezco de manera especial a mi tutora, la doctora Nancy Quintal, que me enseñó matemáticas financieras, pero más que eso, proyectó en todo momento en mi persona, que hay que ver el cómo si, y que todo lo que se aprende en la universidad lo podemos poner en práctica para la vida.

Hay una persona que me ha guiado, me ha enseñado a trabajar por el bien común, a crecer profesionalmente, a diario me exige ser mejor y su frase “ocúpate” es lo que ha hecho que siempre vaya hacia adelante, siempre estaré agradecida Maestra Elvia Aguillón Moreno.

A ti Sonny, por nunca soltarme de la mano y siempre apoyarme en mis largas jornadas, en mis aventuras, decisiones, en cada logro estas, en cada fracaso también, me has enseñado a no caer, a seguir, eres lo más bonito de mis días.

Gracias a Dios, por caminar a diario conmigo, por darme amor, familia, amigos y guías para nunca caer, por ser mi guía, a diario agradecida.

## Contenido

|  |                                      |
|--|--------------------------------------|
| AGRADECIMIENTOS.....   | 3                                    |
| I. INTRODUCCIÓN.....   | 17                                   |
| II. Objetivo General.....  | 18                                   |
| III. Objetivos Específicos .....   | 18                                   |
| IV. Resumen .....  | 18                                   |
| 1. CAPITULO I.....   | 20                                   |
| PROCESO DE ADQUISICIÓN.....  | 20                                   |
| 1.1. El Proceso Administrativo.....                                      | 20                                   |
| 1.2. Procesos de Adquisición.....  | 24                                   |
| 1.2.1 Adjudicación directa.....  | 24                                   |
| 1.2.2 Licitación Pública Nacional .....                                  | 26                                   |
| 1.2.3 Invitación a 3 personas .....                                      | 28                                   |
| 2. CAPITULO II.....  | <b>¡Error! Marcador no definido.</b> |
| LICENCIATURA EN SISTEMAS COMERCIALES.....                                | 32                                   |
| 2.1 Objetivo de la Licenciatura.....                                     | 33                                   |
| 2.2 Perfil del aspirante.....  | 33                                   |
| 2.3 Perfil del egresado.....   | 34                                   |
| 2.4 Actividad profesional .....  | 34                                   |
| 3. CAPITULO III.....   | 37                                   |
| LOS SERVICIOS ESTATALES DE SALUD DEL ESTADO DE QUINTANA ROO .....        | 37                                   |
| 3.1 Antecedentes de los Servicios Estatales de Salud de Quintana Roo.... | 37                                   |
| 3.2 Misión.....  | 38                                   |
| 3.3 Visión .....   | 39                                   |
| 3.4 Organigrama .....  | 39                                   |
| 3.5 Unidades Médicas .....   | 41                                   |
| 3.5.1 Núcleo básico .....  | 44                                   |
| 3.5.2 Unidades Médicas de Primer Nivel .....                             | 45                                   |
| 3.5.2.1 Centros de Salud .....   | 45                                   |
| 3.5.2.2 Centros de Salud de Servicios Ampliados .....                    | 46                                   |
| 3.5.2.3 Hospital de la Comunidad .....                                   | 46                                   |
| 3.5.2.4 Caravanas de Salud.....  | 47                                   |

|   |    |
|---|----|
| 3.5.2.5 Unemes.....   | 48 |
| 3.5.3 Unidades Médicas de Segundo Nivel .....   | 49 |
| 3.5.3.1 Hospitales Generales .....  | 49 |
| 4. CAPITULO IV .....  | 50 |
| EXPERIENCIA PROFESIONAL EN EL DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES DE<br>LOS SERVICIOS ESTATALES DE SALUD..... | 50 |
| 4.1 Departamento de Adquisiciones.....  | 50 |
| 4.2 Funciones.....  | 50 |
| 4.3 Mecanismos de adquisición de medicamentos.....  | 51 |
| 4.4 Procedimiento de Compra directa .....   | 53 |
| 5. CAPITULO V .....   | 60 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....   | 60 |
| 5.1 Conclusiones .....  | 60 |
| 5.2 Recomendaciones.....  | 61 |
| 5.3 Referencias.....  | 62 |

## **I. INTRODUCCIÓN**

Toda organización es una empresa, independientemente de su giro. La administración estatal de Quintana Roo dispone de una organización gubernamental autónoma denominada Servicios Estatales de Salud, cuya función primordial consiste en garantizar el bienestar sanitario de los habitantes de la región, también es una empresa, y dentro de este organismo, existen procesos que son de suma importancia, los cuales, sin su existencia no podría cumplir su fin. Un proceso importante es el abasto de medicamentos con diversas instalaciones sanitarias repartidas por todo el ámbito estatal, este proceso lo conforman distintas áreas del organismo con distintos entes económicos externos que proveen los requerimientos necesarios, a estos entes se les denomina proveedores.

La participación de la licenciatura en sistemas comerciales desempeña una función crucial preponderante dentro de la adquisición de insumos médicos, ya que, esta especialidad es la encargada de proporcionar las bases económico-administrativas necesarias para una adecuada comercialización y/o un adecuado proceso de compra de insumos para el surtimiento a las unidades.

De manera personal, durante mi estancia académica en la Universidad de Quintana Roo, me dediqué a formarme en el campo de los sistemas comerciales. Obtuve una amplia gama de saberes y conocimientos, que permitieron poder generar un mejor proceso de compra de medicamentos. Antes de la llegada al departamento de Adquisiciones, no existía un proceso claro que ayudara a generar necesidades y surtimientos adecuados, es decir, no existía una manera adecuada de hacer el pedido y el surtimiento, no existía un registro de lo que se pedía y entregaba, no se tenía un histórico de necesidades y de insumos entregados, a duras penas se realizaba mediante oficios sin tener claro los requerimientos, es decir, la descripción de sus necesidades era vaga y muchas veces no contenían ni la cantidad o número de piezas solicitadas, por lo cual, tuve que implementar una nueva manera de solicitar los medicamentos, lo anterior, con base a las atribuciones del departamento. Este cambio de concepto en la mejora de procesos para la adquisición directa de medicamentos, se vio reflejado en una mejor solicitud de

insumos por parte de instalaciones de atención médicas, esto ayudó optimizar la adquisición de materiales necesarios y, por ende, mejor entrega a las unidades médicas, a tal grado que se logró disminuir en gran porcentaje el desabasto de medicamentos y se pudo hacer más con menos recursos económicos, se dió seguimiento a la trazabilidad de los medicamentos desde el área requirente hasta la entrega del insumo a los pacientes.

## **II. Objetivo General**

- Plasmar mediante un documento el proceso de solicitud para la adquisición de manera directa de medicamentos que implementé en el Departamento de Adquisiciones en los Servicios de Salud del Estado de Quintana Roo.

## **III. Objetivos Específicos**

- Describir el plan educativo sobre la licenciatura en Sistemas Comerciales.
- Describir la estructura y las características en la atención médica brindada por las autoridades gubernamentales en el estado de Quintana Roo.
- Describir las funciones que corresponden al departamento de adquisiciones de los servicios estatales de salud.
- Describir el adecuado proceso de solicitud de medicamentos al área dedicada a su obtención en los Servicios de Salud del Estado.

## **IV. Resumen**

El presente documento pretende plasmar los conocimientos y competencias adquiridas en la Licenciatura de Sistemas Comerciales de esta institución educativa, la Universidad de Quintana Roo, principal entidad y máxima casa de estudios en el estado, las cuales fueron aplicadas y desarrolladas en mi actividad profesional

dentro del departamento de Adquisiciones de los Servicios Estatales de Salud de Quintana Roo. El documento consta de cinco capítulos, desarrollados de la siguiente manera:

En el primer capítulo se establece la descripción de lo que implica un procedimiento gerencial y los diferentes procesos de adquisición existentes.

En el segundo capítulo se proporciona una explicación acerca de la carrera de Sistemas Comerciales, su objetivo, los atributos que se buscan en los interesados en cursarla, perfil de los egresados y su desarrollo en el campo profesional.

En el tercer capítulo se describe el funcionamiento de los Servicios de Salud en el Estado de Quintana Roo y su objetivo actual, visión, misión, el organigrama y las unidades médicas que lo componen, esto con una mirada que pretende mostrar la estructura de la entidad responsable de garantizar el bienestar y la salud de los Quintanarroenses.

En el cuarto capítulo se presenta una descripción detallada de mi experiencia profesional en el departamento de Adquisiciones de medicamentos, así como el mecanismo para adquirirlos, que es responsabilidad del área.

El quinto y último capítulo se plasman las conclusiones y las recomendaciones.

# 1. CAPITULO I

## PROCESO DE ADQUISICIÓN

### 1.1. El Proceso Administrativo

Dentro de cualquier organización en el nivel que sea o en la propia vida diaria, es necesario generar maneras, formas o directrices para llevar a cabo alguna actividad, para ello se generan los llamados “procesos”, por lo cual, un procedimiento implica la ejecución de un conjunto organizado de tareas planificadas que involucran la colaboración de múltiples individuos y la utilización de recursos tangibles, todo ello con el objetivo de lograr una meta predefinida.

Ahora bien, en la administración pública o privada, el proceso de gestión se caracteriza por ser una colección de etapas o sucesiones consecutivas que permiten llevar a cabo la administración. Estas fases se relacionan entre sí y conforman un proceso completo. La gestión se compone de cuatro fases en sus desarrollos fundamentales: Planificación, Organización, Liderazgo y Supervisión.

#### Fase de Planeación

El inicio de todo proceso administrativo se da mediante la etapa de planificación. Durante este momento se establecen los objetivos y metas de la entidad, pero también se consideran los medios necesarios para lograr dichos objetivos. En resumen, se establece un plan de acción. La importancia de dicho procedimiento radica en su capacidad para disminuir la incertidumbre y aumentar las oportunidades de éxito. Esta fase se centra en el porvenir de la empresa y se basa en estimaciones y se examina el impacto potencial de las circunstancias actuales en el futuro de la organización. Para finalizar, se desarrolla un plan que abarque todos los aspectos de manera equitativa e integral de las principales tareas que se realizarán en el futuro.

- Estos son los pasos fundamentales durante la etapa de planificación:
- Establecer los propósitos: la dirección que se persigue.
- Evaluar la condición actual de la organización.
- Reconocer las potenciales eventualidades futuras de la empresa.
- Examinar y seleccionar la manera de solventar posibles contratiempos.
- Ejecutar un plan y valorar el desenlace.

### Fase de organización

La siguiente etapa implica asignar las labores y obligaciones entre los distintos conjuntos de trabajo que conforman la organización. Es el procedimiento de fragmentación de las tareas en grupos, que necesitan estar conectados y colaborar en conjunto.

La etapa correspondiente de este procedimiento guarda una estrecha relación con las aptitudes individuales de los empleados y los activos materiales en posesión el propósito primordial de la organización. Se centra en el logro de sus metas, siendo su cometido principal consistir en asignar metas particulares a todas las tareas ejecutadas dentro de la organización.

Ese aspecto tiene relevancia debido a su capacidad de evitar la repetición de labores en cada actividad. Además, la configuración establecida refleja los propósitos y estrategias de la organización. Gracias a dicho entendimiento, cada actividad puede ser realizada de manera más eficiente y con mayor satisfacción para todos los participantes involucrados.

En esta fase, se deben seguir ciertos pasos clave:

- Fragmentar la carga laboral en labores asignables a equipos individuales.
- Descomponer cada labor en componentes operativos.
- Designar una entidad administrativa para cada segmento.
- Suministrar a cada segmento los materiales y recursos pertinentes.
- Especificar las dependencias internas de la organización y comenzar con la estructuración interna de la compañía.
- Establecer mecanismos de integración para es importante abarcar todas las secciones y valorar la efectividad de esa unión.

#### Fase de dirección

Los primeros dos pasos involucran la elaboración de estrategias y la coordinación, los cuales tienen una naturaleza conceptual. A partir de este punto, se lleva a cabo la implementación interna de la compañía. Por esta razón se considera a la fase de dirección como una fase activa en el proceso administrativo.

Las responsabilidades de la empresa se distribuyen entre diferentes departamentos, quienes se encargan de llevar a cabo las tareas asignadas. Los empleados desempeñan un papel fundamental en la ejecución del plan y en asegurar el correcto funcionamiento de la organización. Por lo tanto, se destaca la relevancia de la motivación y la comunicación en cada una de las áreas correspondientes.

En esta etapa, se destacan varios procedimientos fundamentales:

- Proporcionar el estímulo adecuado a los participantes involucrados

- Remunerar la labor de cada miembro del equipo con la correspondiente compensación económica
- Atender las demandas de los colaboradores, las cuales pueden variar según las particularidades de cada departamento.
- Implementar sistemas de comunicación eficaces entre los distintos segmentos de la organización.

#### Fase de control

La etapa final del procedimiento implica garantizar la ejecución fiel de las medidas planeadas. Al igual que la etapa de gestión, esta se encuadra en el aspecto activo, puesto que involucra acciones específicas dentro de la organización.

La supervisión de las actividades realizadas por la empresa contribuye a examinar sus aspectos más favorables y desfavorables. Después de obtener los logros, se implementan cambios para rectificar las potenciales carencias y obstáculos durante la implementación del proyecto.

Se pueden destacar ciertos procedimientos fundamentales:

- Realizar un examen y análisis de los logros alcanzados
- Contrastar los resultados con los de esquemas previamente implementados
- Reconocer inconvenientes y ejecutar las acciones correctivas pertinentes.

## **1.2 Procesos de Adquisición**

El proceso formal y competitivo de adquisiciones es conocido como licitación, en el cual se requieren, reciben y analizan propuestas para la adquisición de bienes, obras o servicios y se adjudica el contrato a aquel oferente cuya propuesta sea la más beneficiosa, en relación con la provisión de bienes, obras o servicios.

Este proceso es posible que sea público o privado, siendo el primero susceptible de ser internacional o limitado a lo local.

### **1.2.1 Adjudicación directa**

El proceso de asignación directa implica llevar a cabo una selección sin competencia ni concurrencia, donde el contrato es otorgado a un proveedor previamente elegido por la dependencia o entidad correspondiente.

Dicho esto, tomando en consideración que la subasta abierta es el procedimiento de adquisición que, en la mayoría de los casos, garantiza las condiciones más favorables para el contrato, siguiendo la política general de contratación pública, la Secretaría encargada de la Función Pública resalta la importancia de evitar la implementación de la forma de asignación directa, excepto en las situaciones siguientes:

- Si hay un único oferente o vendedor en el mercado que pueda vender el bien o proveer el servicio debido a las características particulares de dicho bien o servicio (incluyendo obras), se permite la asignación directa del contrato de acuerdo con las normas internacionales aceptadas, siempre y cuando no haya alternativas o sustitutos técnicamente viables (artículos 42 fracción I de la LOPSRM y 41 fracción I y VIII de la LAASSP).

- Con respecto a los productos o servicios incluidos en un acuerdo amplio (de acuerdo con la sección 41, punto XX de la LAASSP), "solo en situaciones en las que dicho convenio permita la asignación directa de contratos específicos, siguiendo el procedimiento establecido en el contrato general para asegurar que se obtengan las condiciones más favorables en la contratación particular.

Del mismo modo, podría ser beneficioso emplear la asignación directa en las situaciones siguientes:

- En situaciones urgentes que resulten de eventos imprevistos o circunstancias excepcionales (Se puede parafrasear el texto de la siguiente manera: "Las disposiciones mencionadas están contempladas en el artículo 42, fracciones II y V, de la LOPSRM, así como en el artículo 41, fracciones II y V, de la LAASSP).
- Cuando los procesos de contratación se lleven a cabo exclusivamente para propósitos militares o para la marina, o si su adjudicación a través de un proceso de licitación pública ponga en riesgo la seguridad nacional o la seguridad pública, en consonancia con las disposiciones legales pertinentes (artículo 42 inciso IV de la LOPSRM y el inciso IV del artículo 41 de la LAASSP).

No obstante, en estos dos últimos escenarios - al igual que en los restantes mencionados - en el caso de existir múltiples contratistas o proveedores, la Secretaría de la Función Pública actúa según lo dispuesto en los artículos 42 de la LOPSRM y 41 de la LAASSP, excluyendo las fracciones I y VIII. También sugiere enfáticamente emplear el método de invitar al menos a tres individuos, ya que dicho proceso aprovecha parcialmente los beneficios de la competencia entre los participantes.

En cualquier situación, los motivos para favorecer la elección entre una licitación pública o una invitación a un mínimo de tres personas en lugar de la adjudicación directa presentan las siguientes opciones:

- En casos donde no existe competencia en la asignación directa, ni el estado ni la sociedad obtienen los beneficios que generalmente derivan de aquélla.
- A menos que los resultados de la investigación de mercado verifiquen de forma fehaciente la presencia exclusiva de un solo participante o abastecedor en el ámbito comercial (según las disposiciones del artículo 42, inciso I, de la LOPSRM y 41 fracción I y VIII de la LAASSP), la transparencia en la selección del contratista o proveedor plantea más interrogantes.

### **1.2.2 Licitación Pública Nacional**

La disposición 134 de la Constitución Política de México establece una pauta general para la contratación pública que debe ser seguida por todas las entidades del gobierno federal de manera obligatoria.

“Las adquisiciones, arrendamientos y enajenaciones de todo tipo de bienes, prestación de servicios de cualquier naturaleza y la contratación de obra que realicen, se adjudicaran o llevaran a cabo a través de licitaciones públicas mediante convocatoria pública para que libremente se presenten proposiciones solventes en sobre cerrado, que será abierto públicamente, a fin de asegurar al estado las mejores condiciones disponibles en cuanto a precio, calidad, financiamiento, oportunidad y demás circunstancias pertinentes”.

En cualquier eventualidad, el proceso de licitación gubernamental, la contratación mediante un proceso en el cual el Estado, a través de una declaración unilateral plasmada en una convocatoria de acceso público, se compromete a alcanzar un acuerdo con una persona interesada que cumpla con requisitos específicos para obtener un bien o servicio, que puede incluir obras públicas indicados en la

convocatoria emitida por la entidad gubernamental correspondiente, y que presente las mejores condiciones para el contrato estatal. Dicho procedimiento está disponible para todos los interesados que cumplan con los requisitos establecidos, lo cual explica que la licitación pública sea un procedimiento cuyo núcleo es la competencia.

A pesar de que los funcionarios públicos están obligados a cumplir rigurosamente con dicha norma, se debe señalar que no fue establecida arbitrariamente según la legislación permanente modificada en la publicación oficial el 28 de diciembre de 1982, con relación a dicho precepto, se consideró la relevancia de la competencia. Esta se define como la confrontación entre individuos con el objetivo de obtener los mismos resultados, y es esencial en todos los aspectos de la vida, no solo para las personas, sino también para los seres vivos en general, como un impulso fundamental para su supervivencia. Además, en el ámbito humano, ha evolucionado hacia la creatividad y el avance.

Dado que la importancia de la rivalidad en el ámbito financiero es fundamental, de acuerdo con los estudios realizados por economistas expertos de Estados Unidos Stanley Fischer, Rudiger Dornbusch y Richard Schmalense, se puede concluir que:

"La observación empírica demuestra, indudablemente, que la rivalidad en el mercado favorece a los adquirentes al traer consigo tarifas más económicas o una calidad de atención superior. ...

"... En cualquier circunstancia, la competencia favorece a los usuarios, no obstante, afecta negativamente a ciertos fabricantes al reducir los costos. ..."

"Adam Smith y los economistas posteriores han mostrado que la competencia perfecta es buena para el conjunto de la economía porque genera una asignación

eficiente de los recursos, es decir, una asignación en la que no hay despilfarro. ...La idea fundamental es que los compradores y los vendedores bien informados sólo comercian cuando se benefician ambos. Por tanto, el intercambio voluntario lleva a utilizar el bienestar de los participantes en la economía. ...” El libro "Economía", escrito por Stanley Fischer, Rudiger Dornbusch y Richard Schmalensee, fue publicado en la Ciudad de México en 1998 y es una obra de referencia de la editorial Mc Graw-Hill en su segunda edición.

Por ello es que, en el numeral IV inciso iii) de la Recomendación del Consejo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos Sobre Contratación Pública se recomienda a los Estados miembros de dicha Organización -de la que forma parte nuestro país-, precisamente:

“iii) Recurrir a licitaciones abiertas a la participación, limitando el uso de las posibles excepciones y de las contrataciones con un único proveedor. Las licitaciones mediante concurso deberán ser el método habitual en la contratación pública, como instrumento adecuado que son para lograr la eficiencia, combatir la corrupción, obtener unos precios justos y razonables y garantizar unos resultados competitivos. ...”

En relación a esto, siguiendo las directrices constitucionales y las mejores prácticas internacionales, la Secretaría de la Función Pública considera fundamental que los entes gubernamentales prioricen la utilización de procedimientos públicos para la contratación. Estos procesos, además de ser establecidos por la Constitución, garantizan en términos generales que el Estado obtenga las condiciones más favorables en cuanto al costo de los contratos. Las condiciones necesarias se encuentran detalladas en la convocatoria a la licitación, la cual establece criterios mínimos de calidad y oportunidad que los participantes deben cumplir para poder optar a la adjudicación del contrato. Asimismo, este proceso competitivo promueve

de manera óptima la eficiencia en la asignación de recursos en la sociedad mexicana en su totalidad.

No obstante, al fomentar la implementación de la licitación pública, la Secretaría de la Función Pública reconoce que la Constitución Política autorizó al legislador a establecer excepciones a dicho proceso. En consecuencia, el legislador federal ha contemplado situaciones en las que es legítimo utilizar métodos de adjudicación directa e invitación a al menos tres personas (según los artículos 42 y 43 de la LOPSRM y 41 a 42 de la LAASSP).

Con relación a este tema, sin embargo, la Secretaría de la Función Pública busca generar conciencia entre las dependencias y entidades acerca de que los mencionados principios no imponen la obligación de siempre recurrir a los procedimientos excepcionales en los casos previstos en ellos, dado que el verbo utilizado en estos es precisamente "podrá" y no "deberá".

Lo anterior implica que si bien los organismos públicos pueden, en los supuestos contemplados en los artículos correspondientes, elegir un procedimiento excepcional de licitación pública, también pueden llevar a cabo la contratación mediante este último proceso, el cual, como se mencionó anteriormente, resulta más beneficioso para el Estado en términos de determinación de precio, con el mínimo de calidad y oportunidad requeridos, y más favorable para la sociedad mexicana en cuanto a la eficiencia en la asignación de recursos. Por lo tanto, es sumamente recomendable desincentivar en gran medida el uso de la adjudicación directa y la invitación a al menos tres personas.

### **1.2.3 Invitación a 3 personas**

El método de convocatoria a un mínimo de tres individuos es un proceso en el cual, al igual que la subasta abierta, se promueve la competencia y la equidad entre los participantes.

En vista de que la licitación pública asegura habitualmente la obtención de los términos más favorables para los contratos, siguiendo la línea de la política general de contrataciones del sector público, se enfatiza encarecidamente la Secretaría de la Función Pública debe evitar el uso de métodos de invitación que involucren menos de tres personas, a menos que se cumplan las siguientes condiciones:

a) En situaciones de emergencia generadas por sucesos imprevistos o circunstancias que escapan de su control, según lo establecido en el artículo 42 fracciones II y V de la Ley de Obra Pública y Servicios Relacionados con las Mismas, así como en el artículo 41 fracciones II y V de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.

b) Cuando las adquisiciones se realicen exclusivamente con propósitos militares o para la marina, o cuando su obtención a través de un proceso de licitación pública represente una amenaza para la seguridad nacional o la seguridad pública, de acuerdo con las leyes correspondientes (según el artículo 42 fracción IV de la Ley de Obra Pública y Servicios Relacionados con las Mismas, y artículo 41 fracción IV de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público), se rigen por normativas específicas.

En el caso de bienes o servicios sujetos a un contrato marco (conforme al artículo 41, fracción XX de la LAASSP), se utiliza una estrategia de contratación que establece barreras a la competencia, permitiendo la participación de cualquier

persona interesada que cumpla con los requisitos establecidos por los participantes. Este enfoque promueve una competencia más amplia que la licitación pública, ya que los contratos marco, diseñados por la Secretaría de la Función Pública, garantizan la invitación a todos los posibles interesados en el procedimiento de contratación correspondiente. De esta manera, se asegura un número mínimo de participantes en dicho proceso, lo cual no ocurre en las licitaciones públicas, cuyas convocatorias pueden no ser conocidas por los posibles interesados, a pesar de estar publicadas en CompraNet. Sin embargo, es importante destacar que, en esta situación, el uso del contrato marco no afecta la facultad de la entidad pública de optar por el procedimiento preferente de licitación pública al contratar el bien o servicio en cuestión.

En cualquier caso, las razones para favorecer la licitación pública en lugar de invitar a un mínimo de tres individuos son las siguientes:

- a) Aunque en la invitación a un mínimo de tres personas también existe competencia, esta difiere del concepto económico de "competencia perfecta" al establecer barreras para que otros interesados participen en el proceso de contratación. Esto podría dar lugar a situaciones en las que los "participantes", los únicos autorizados para presentar ofertas en dicho procedimiento, no ofrezcan su mejor precio o incluso coludan entre sí para establecer el valor. En realidad, a medida que un mercado específico se acerca lo más posible a la competencia ideal (es decir, cuando hay la mayor cantidad posible de proveedores involucrados en el mercado), hay menos probabilidad de que un proveedor o un grupo de proveedores en particular tengan la capacidad de determinar y controlar los niveles de precios, lo que resulta en una asignación más eficiente de los recursos.

Si algunos potenciales interesados, excluidos de la invitación, hubiesen mejorado su eficacia, habrían tenido la oportunidad de presentar una oferta

más competitiva en comparación con los proveedores que sí fueron "convocados" al proceso.

Ambas circunstancias obstaculizan la posibilidad de ahorrar, lo cual podría haberse logrado durante el proceso de contratación.

b) La presencia de obstáculos para el ingreso, establecidos en la convocatoria a al menos tres individuos, podría generar deficiencias en la La asignación de recursos generales de la empresa tiene el efecto de permitir que proveedores menos eficientes comercialicen sus productos y servicios en detrimento de proveedores más eficientes.

Además de cumplir con los requisitos establecidos en la normativa LOPSRM (art. 41) y LAASSP (art. 42) para ser "invitados" a participar en el proceso de convocatoria con al menos tres personas, se espera que los proveedores tengan la capacidad de respuesta inmediata y los recursos técnicos, financieros y otros necesarios. Sin embargo, la selección de proveedores siempre implica factores discrecionales importantes que no contribuyen al principio de transparencia que debe prevalecer en las contrataciones públicas. Por lo tanto, es importante considerar la demanda social de reducir la cantidad de excepciones a los procedimientos de licitación pública.

## **2.CAPITULO II.**

### **LICENCIATURA EN SISTEMAS COMERCIALES**

#### **2.1 Objetivo de la Licenciatura**

La finalidad del programa educativo es educar a individuos competentes en teoría y habilidades prácticas relacionadas con el desarrollo y la administración empresarial, abarcando la promoción de productos y servicios en ámbitos tanto dentro del país como el extranjero. Este conocimiento, aplicado de manera sostenible y en armonía con el entorno ambiental, junto con la comprensión de los cambios dinámicos en la sociedad contemporánea, tendrán la oportunidad de participar en la evaluación de requerimientos y enfrentar los retos presentes del crecimiento empresarial y el comercio en la región, desempeñando un papel activo en el desarrollo económico.

#### **2.2 Perfil del aspirante**

Se requiere tener una inclinación hacia el ámbito comercial y empresarial, habilidad para comunicarse, mostrar interés tanto a nivel nacional como internacional, evidenciar originalidad, enfoque en el liderazgo y poseer una actitud efectiva.

La ejecución de las tareas definidas en el plan de estudios requiere disfrutar de la lectura, tener habilidad en la escritura, capacidad para analizar y sintetizar textos, manifestar interés en desarrollar relaciones sólidas, habilidad en el razonamiento lógico y numérico al tomar decisiones estratégicas, destreza en la comunicación verbal efectiva, espíritu innovador y emprendedor para solucionar problemas de manera creativa, capacidad para colaborar en equipo en pro del beneficio social basado en valores y principios comunitarios sólidos.

### **2.3 Perfil del egresado**

Teniendo posesión de un título de grado en Sistemas Comerciales, habrás obtenido la capacitación necesaria y habrás perfeccionado tus aptitudes para desempeñarte en las siguientes responsabilidades:

- Poseer la aptitud para participar en el progreso de sistemas empresariales que permitan brindar productos y servicios que satisfagan las demandas de los consumidores.
- Aplicar enfoques de comercialización mediante estrategias de venta y negociación que mantengan la estabilidad del sistema empresarial en beneficio de todos los participantes y la comunidad en general.
- Investigar y evaluar los mercados desde una perspectiva cuantitativa, tomando en cuenta la oferta y la demanda, la ubicación geográfica, y desde una perspectiva cualitativa, al identificar las preferencias y características de los consumidores en diversos entornos sociales, culturales y económicos presentes en los mercados.
- Crear y desarrollar tácticas empresariales que fomenten la creación de productos y servicios centrados en satisfacer las necesidades de los consumidores en los mercados locales, nacionales e internacionales.
- Analizar, diagnosticar y administrar los procesos de gestión empresarial en relación al sistema comercial en el que se encuentran, generando planes y proyectos en todas las áreas funcionales para lograr una mejora continua en su relación con el mercado.

- Fomentar proyectos empresariales que se basen en el manejo de nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones (NTIC) desde una perspectiva científica y administrativa.
- Comprometerse de manera evidente con el bienestar de las personas y la sociedad.
- Desarrollar proyectos empresariales considerando los principios del desarrollo sostenible, la conservación, el uso responsable de los recursos naturales, la equidad y el respeto a la diversidad.

El egresado de Sistemas Comerciales debe tener la habilidad de reflexionar sobre sí mismo, contar con la capacidad de ejercer su trabajo de manera íntegra basándose en principios éticos y valores que le permitan adoptar una mentalidad humanista, científica y con un compromiso hacia la sociedad.

## **2.4 Actividad profesional**

La trayectoria profesional del egresado en sistemas comerciales ofrece amplias oportunidades laborales con un enfoque específico en el ámbito empresarial y de negocios. Algunas de las posibilidades que se le presentan son:

- Colaborar en la planificación y puesta en marcha de proyectos empresariales innovadores.

- Colaborar de forma conjunta con organizaciones de distintas características y configuraciones, involucrándose en la fabricación y venta de productos y servicios dirigidos tanto a los mercados locales como a los internacionales.
- Brindar servicios de consultoría a empresas, ofreciendo asesoramiento en distintas áreas profesionales especializadas.
- Participar activamente en iniciativas del ámbito gubernamental para promover el progreso tanto económico como social.
- Asimismo, existe la opción de involucrarse en labores de indagación y docencia.

### **3. CAPITULO III**

#### **LOS SERVICIOS ESTATALES DE SALUD DEL ESTADO DE QUINTANA ROO**

##### **3.1 Antecedentes de los Servicios Estatales de Salud de Quintana Roo**

Para hablar de los Servicios Estatales de Salud es necesario hacer en primer lugar una síntesis de las etapas por las que ha pasado y luego desglosarlas.

Antes de la promulgación de la Constitución de 1917, cada entidad de la República tenía su propio Departamento de Salud, y en el Distrito Federal existía el Consejo Superior de Salubridad, dependiente del Ministerio de Gobernación, que también ejercía autoridad sobre los territorios federales. Aunque Quintana Roo nunca fue parte de esta entidad, estaba bajo su control.

Con la promulgación de la Constitución de 1917 por el presidente Venustiano Carranza y su aprobación por el Congreso de la Unión, se creó el Departamento de Salubridad, cuyo primer director fue el Dr. José María Rodríguez. En los estados se establecieron unidades sanitarias, cuyos representantes en el Distrito Federal eran los delegados sanitarios hasta 1932. Posteriormente, se designaron líderes de los Servicios de Sanidad Federal para cada estado. En 1937, el Gral. Lázaro Cárdenas creó la Secretaría de Asistencia y designó al primer director de los Servicios Coordinados, pero el Departamento de Salubridad no fue disuelto. En 1943, el presidente Manuel Ávila Camacho los fusionó en la Secretaría de Salubridad y Asistencia, y en los estados se crearon las Direcciones de los Servicios Coordinados de Salubridad y Asistencia. Durante la época del Lic. Adolfo López Mateos, los responsables de estos servicios recibieron el título de líderes de la coordinación conjunta de servicios para la salud y atención.

En 1982, el Lic. Miguel de la Madrid Hurtado emitió un decreto que estableció la descentralización de los Servicios de Salud. En Quintana Roo, se inició la primera fase de este proceso en 1984, y al comenzar la segunda etapa, el gobernador Pedro Joaquín Coldwell decidió denominarla Secretaría de Salud y Bienestar Social.

En enero de 1985, a través de un decreto presidencial, la estructura de la Secretaría de Salubridad y Asistencia experimenta cambios, siendo renombrada como Secretaría de Salud, con el objetivo de establecer el Sistema Nacional de Salud. Este sistema engloba las instituciones de salud, las cuales mantienen su identidad jurídica, patrimonio y autonomía paraestatal, y se coordinan funcionalmente junto con el DIF nacional para evitar repeticiones y contradicciones.

En octubre de 1996, se completa la tercera fase de descentralización en Quintana Roo, en presencia del Lic. Ernesto Zedillo Ponce de León, entonces presidente de México, y el gobernador Ing. Mario Villanueva Madrid. Esto implica la transferencia del presupuesto federal al gobierno local y el cambio de denominación de los Servicios de Salud a Servicios Estatales de Salud.

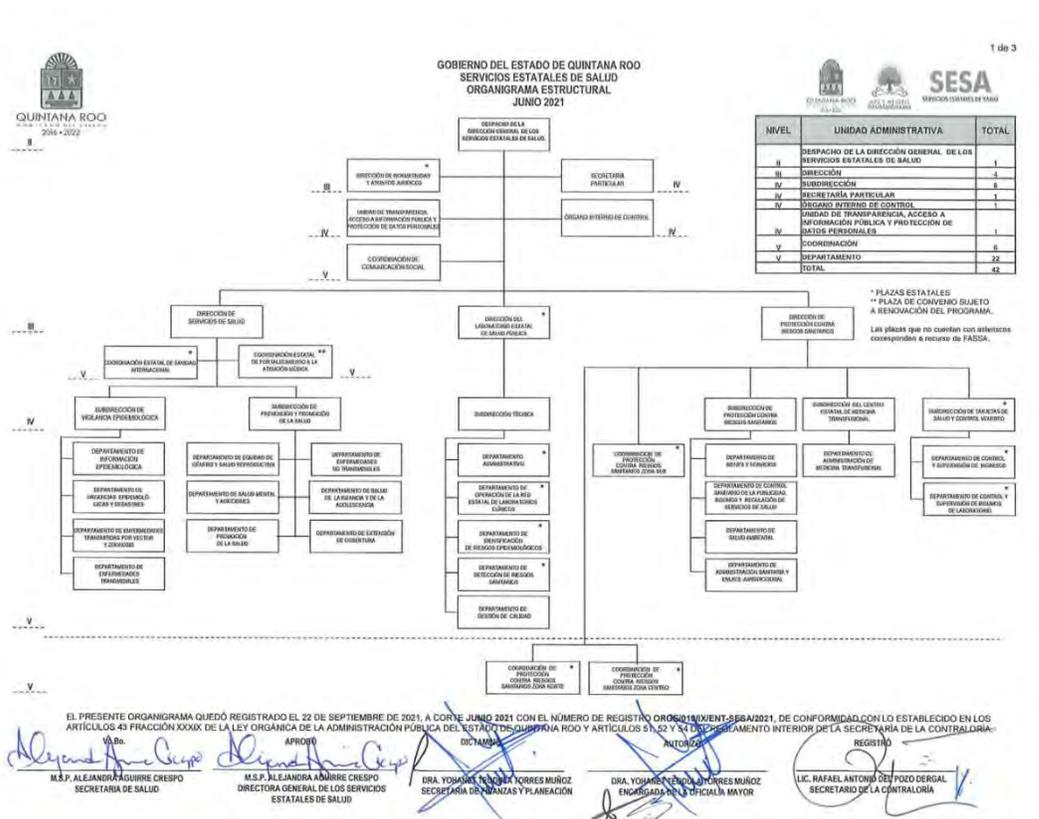
### **3.2 Misión**

Los Servicios Estatales de Salud tienen la obligación de salvaguardar el bienestar de los residentes de Quintana Roo. Esto se logra mediante la implementación de medidas gubernamentales que fomentan la responsabilidad individual en la preservación de la salud y aseguran una atención médica de excelencia accesibles para todos y en el momento oportuno. Estas medidas buscan fomentar prácticas y hábitos de vida saludables.

### 3.3 Visión

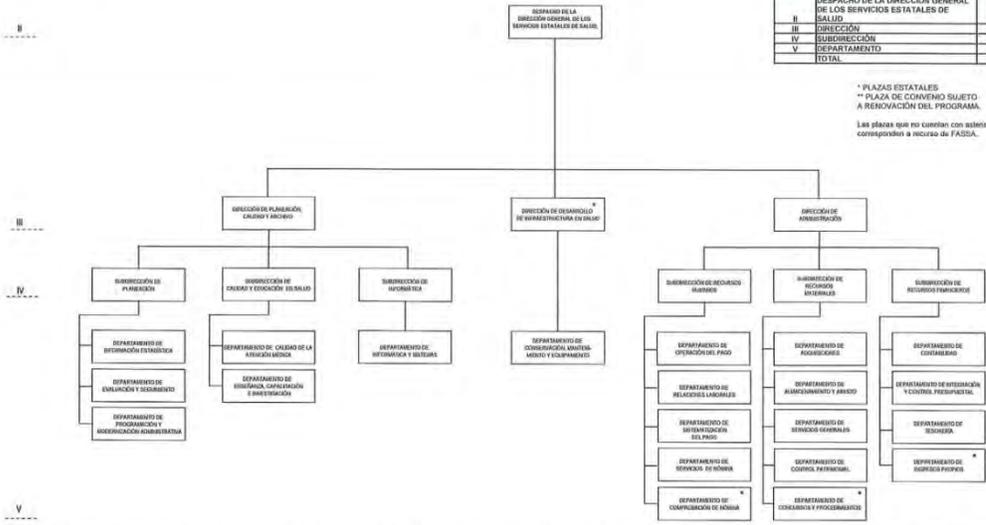
Ser una entidad de atención médica a nivel estatal donde se ofrezca cuidados médicos rápidos y fáciles de acceder para todos los habitantes, proporcionando servicios de salud excelentes que mejoren el nivel de bienestar de los habitantes de Quintana Roo.

### 3.4 Organigrama



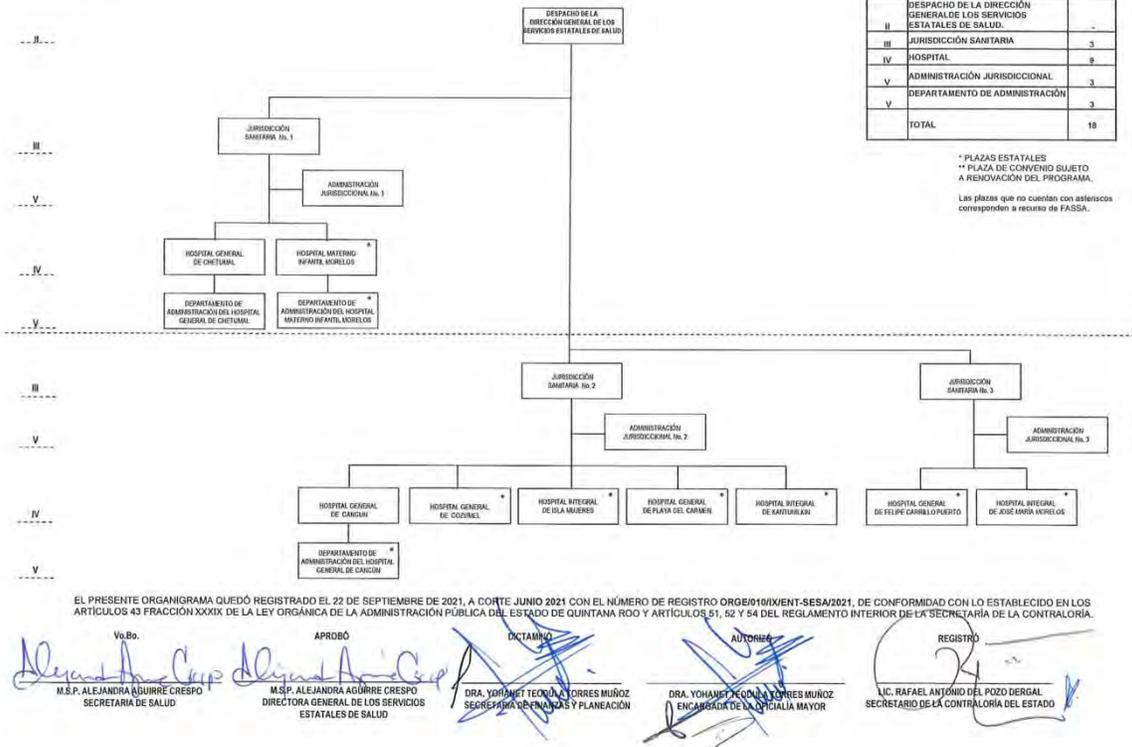
| NIVEL | UNIDAD ADMINISTRATIVA                                      | TOTAL |
|-------|--|-------|
| I     | DIRECCIÓN GENERAL DE LOS SERVICIOS ESTATALES DE SALUD      | -     |
| II    | SUBDIRECCIÓN DE PLANEACIÓN                                 | 3     |
| III   | SUBDIRECCIÓN DE DESARROLLO DE SERVICIOS ESTATALES DE SALUD | 6     |
| IV    | SUBDIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN                             | 21    |
| V     | DEPARTAMENTO   | 20    |
|       | TOTAL  | 30    |

\* PLAZAS ESTATALES  
\*\* PLAZA DE CONVENIO SUJETO A RENOVACIÓN DEL PROCESAMIENTO  
Las plazas que no cuenten con asteriscos corresponden a recurso de FASDA.



EL PRESENTE ORGANIGRAMA QUEDÓ REGISTRADO EL 22 DE SEPTIEMBRE DE 2021, A CORTE JUNIO 2021 CON EL NÚMERO DE REGISTRO ORGE/101X/ENT-SESA/2021, DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN LOS ARTÍCULOS 43 FRACCIÓN XXXIX DE LA LEY ORGÁNICA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL ESTADO DE QUINTANA ROO Y ARTÍCULOS 51, 52 Y 54 DEL REGLAMENTO INTERIOR DE LA SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA.

Visto, **M.S.P. ALEJANDRA AGUIRRE CRESPO** SECRETARÍA DE SALUD  
 APROBO **M.S.P. ALEJANDRA AGUIRRE CRESPO** DIRECTORA GENERAL DE LOS SERVICIOS ESTATALES DE SALUD  
 DICTANDO **DRA. YOHANET FERRER TORRES MUÑOZ** SECRETARÍA DE SALUD Y PLANEACIÓN  
 ANOTANDO **DRA. YOHANET FERRER TORRES MUÑOZ** ENCARGADA DE LA OFICINA MAYOR  
 REGISTRÓ **LIC. RAFAEL ANTONIO DEL POZO DENAL** SECRETARIO DE LA CONTRALORÍA DEL ESTADO



### 3.5 Unidades Médicas

De acuerdo con la definición, la Unidad Médica de Salud representa el "establecimiento de los sectores público, social y privado en el que se presta atención médica integral a la población; cuenta con recursos materiales, humanos, tecnológicos y económicos, cuya complejidad va en proporción directa al nivel de operación".

Las Unidades de Salud, que de igual manera son conocidos como servicios primarios o básicos, brindan una atención completa que abarca entre sus funciones la promoción de la salud y de prevención de enfermedades, siempre desde un ámbito más cercano al lugar de residencia de la población a la que atienden.

Se llevan a cabo mediante la implementación de instalaciones de mayor nivel. Estas instalaciones abarcan servicios especializados de consulta, atención hospitalaria general (como pediatría, gineco-obstetricia, medicina interna y cirugía) y servicios de diagnóstico complementarios, como pruebas especializadas en laboratorio clínico, radiología con agentes de contraste y ultrasonido. Estas instalaciones médicas son más complejas y se encargan de abordar problemas que requieren recursos no disponibles en el primer nivel de atención. Además, cuentan con un laboratorio de análisis y un servicio de imágenes por rayos X.

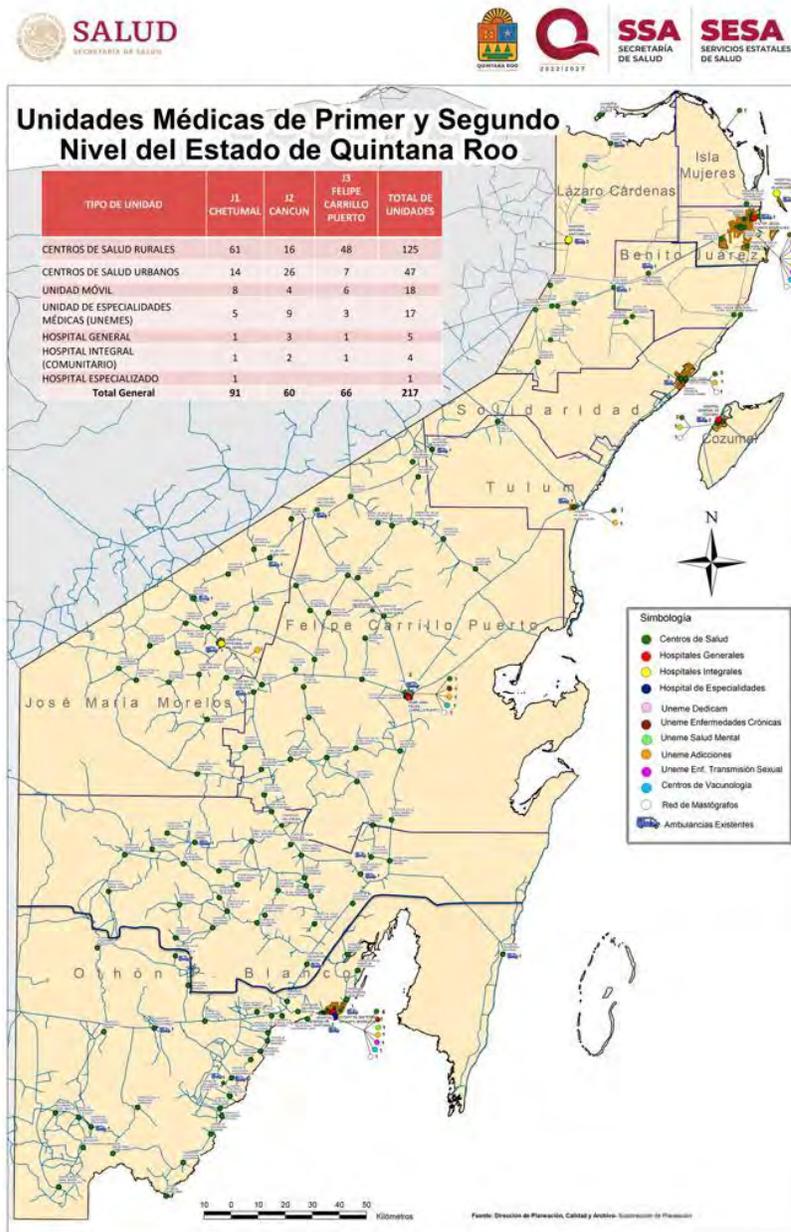
Estas instalaciones de segundo nivel de atención se destacan por contar con áreas de hospitalización destinadas a recibir a los pacientes, y en la mayoría de los casos, ofrecen un servicio de Emergencias que está disponible las 24 horas del día. También se les conoce como "Hospitales Generales".

En Quintana Roo, en los servicios estatales de salud, solamente se encuentran instalaciones médicas de primer y segundo nivel que son distribuidas como se muestra a continuación.

| JURISDICCIÓN SANITARIA | CENTRO DE SALUD RURAL | CENTRO DE SALUD URBANO | UNEMES | UNIDADES MOVILES (CARAVANA) | CEREDI |
|------------------------|-----------------------|------------------------|--------|-----------------------------|--------|
| JURISDICCIÓN NO.1      | 61                    | 14                     | 5      | 6                           | 1      |
| JURISDICCIÓN NO.2      | 16                    | 26                     | 9      | 4                           | 0      |
| JURISDICCIÓN NO.3      | 48                    | 7                      | 3      | 6                           | 0      |
| TOTAL                  | 125                   | 47                     | 17     | 16                          | 1      |

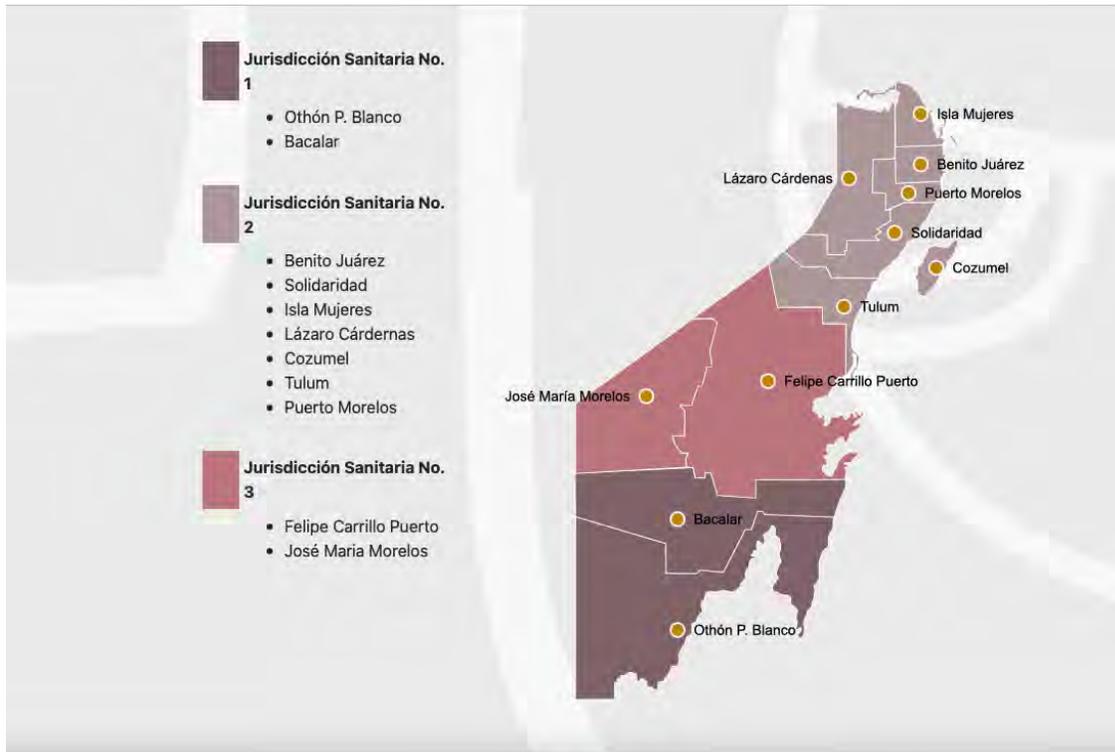
**Fuente: Servicios Estatales de Salud de Quintana Roo. Departamento de Estadísticas 2023.**

Geográficamente se ubican en todo el Estado como se muestra en el siguiente mapa Estatal.



Fuente: Servicios Estatales de Salud de Quintana Roo. Departamento de Estadísticas 2023.

Estas unidades médicas del Estado se agrupan en Jurisdicciones tal como se evidencia en la figura adjunta.



Procedencia: Estadísticas de Salud Estatales de Quintana Roo, obtenidas a través del Departamento de Servicios en el año 2023.

### 3.5.1 Núcleo básico

El componente central de servicios es la unidad funcional, constituida por un doctor de atención primaria o general en compañía de dos profesionales de enfermería. En ausencia de esto, se conformará con un médico general y una enfermera. Esta entidad será responsable de brindar atención dentro del establecimiento y llevar a cabo actividades en terreno. Su labor se dirigirá a la población del área geográfica bajo su responsabilidad.

### **3.5.2 Unidades Médicas de Primer Nivel**

Consiste en una red de establecimientos sanitarios que incluyen establecimientos sanitarios, clínicas médicas, instalaciones de atención primaria y centros de atención médica. Estos lugares se dedican exclusivamente a ofrecer servicios de atención médica externa. Además de ser los más abundantes, los centros de atención primaria son fundamentales para nuestro sistema de salud en su totalidad. Sus beneficios principales para los usuarios se basan en su fácil accesibilidad en la mayoría de los casos, así como en la posibilidad de interactuar con un profesional de la medicina que ofrezca cuidado completo a todas las personas de una misma familia. El médico designado para proveer atención médica primaria se conoce como el "médico principal" y, en términos generales, mantiene una relación cercana con la mayoría de los pacientes, lo que le permite realizar un monitoreo más eficaz y brindar una atención personalizada de mayor calidad.

#### **3.5.2.1 Centros de Salud**

Este establecimiento médico está situado en áreas urbanas y rurales con el fin de proveer servicios de cuidado médico y primario a la población local. Su objetivo es promover la salud, garantizar un entorno ambiental saludable, identificar y controlar los riesgos, así como realizar diagnósticos tempranos de las afecciones de la salud. En esta institución, se proporcionan servicios de atención ambulatoria adaptados a diferentes grupos según su edad y género, abarcando desde recién nacidos hasta personas de 60 años o superior.

Los centros de salud se responsabilizan de supervisar y supervisar a las mujeres embarazadas. Si se identifican embarazos de alto riesgo, se derivan al centro de maternidad más cercano dentro de la red de cuidado. Este lugar está equipado con personal médico y enfermería capacitados, así como con tecnología de ultrasonido, un dispositivo para escuchar los latidos del corazón del feto, una mesa de examen y un estetoscopio especial llamado Pinard. Además, es esencial que brinde

servicios las 24 horas del día, los 365 días del año. Para garantizar que funcione correctamente, se requiere comunicación por radio y vehículos de apoyo, como ambulancias. Cada equipo básico, compuesto por un médico, una enfermera y, a veces, un promotor de salud atiende a una población de alrededor de 2,500 a 3,000 residentes. Un centro médico con 12 consultorios tiene la capacidad de atender a una población de 30,000 personas.

### **3.5.2.2 Centros de Salud de Servicios Ampliados**

Son centros médicos especializados en ofrecer una atención integral de primera calidad, con una gran capacidad para resolver problemas. Además de brindar servicios de consulta externa, se ofrecen especialidades demandadas por los pacientes, como odontología, psicología, cuidado de la salud mental, atención obstétrica y asesoramiento nutricional. También se proporcionan servicios de diagnóstico utilizando técnicas de laboratorio e imagenología. Se realizan cirugías de bajo nivel de complejidad sin requerir ingreso hospitalario. Además, cuenta con una sección dedicada a la telemedicina.

Si se está a una distancia inferior a media hora de un centro hospitalario que brinde atención médica de urgencia en casos obstétricos, se encarga de los partos. Se requiere disponibilidad de comunicación y transporte adecuado. En áreas donde la población no tenga acceso a servicios de parto en menos de 1 hora, se debe evaluar la incorporación de un ginecólogo, cirujano, anestesiólogo y enfermera especializada en el CESSA durante todo el año, sin pausa, a lo largo de las 24 horas diarias, su labor se enfoca en acercar los servicios a la comunidad. Su habilidad para atender varía entre 20,000 y 30,000 residentes y cuenta con entre 6 y 12 salas de consulta. Además, dispone de sistemas de comunicación que enlazan con centros de salud y hospitales pertenecientes a la red de servicios.

### **3.5.2.3 Hospital de la Comunidad**

La institución proporciona servicios especializados esenciales a la red de atención médica, ofreciendo soluciones médicas afecciones comunes en medicina familiar, urgencias y enfermedades de alta prevalencia que requieren atención en medicina

interna, cirugía general, traumatología, ginecología y obstetricia, pediatría y geriatría. Además de contar con instalaciones para hospitalización, laboratorio clínico, servicios de diagnóstico por imagen, telemedicina y transfusiones sanguíneas, se lleva a cabo un análisis exhaustivo de cada red para determinar qué unidades necesitan cuidados intensivos tanto para recién nacidos como para adultos.

Es fundamental que estos centros hospitalarios dispongan de un módulo especializado para el seguimiento y control de embarazos de alto riesgo, así como la capacidad de estabilizar y trasladar casos de emergencias obstétricas y neonatales.

Dado su vínculo con las unidades que conforman la red de atención médica, se cuenta con sistemas de comunicación por radio, telefonía, telemedicina y ambulancias para trasladar rápidamente a los pacientes a hospitales con mayor capacidad de resolución. Dependiendo de las características socioculturales de la población, se podrían incluir servicios de medicina tradicional y complementaria. Estos establecimientos brindan atención a una población de entre 20,000 y 50,000 habitantes, asegurando servicio las 24 horas, los 365 días del año.

#### **3.5.2.4 Caravanas de Salud**

Durante más de tres décadas, en México se han ejecutado múltiples proyectos con el fin de avanzar en diferentes iniciativas para ampliar la atención en áreas remotas y de baja densidad poblacional. Basándose en estos precedentes, el Gobierno Federal, mediante la Secretaría de Salud, estableció el Programa Caravanas de la Salud con el propósito de ampliar sus alcances.

La meta del Programa Caravanas de la Salud consiste en proveer servicios de salud a poblaciones diseminadas, las cuales se destacan por su escala reducida y escasa cantidad de residentes, situadas en áreas geográficamente inalcanzables dentro de México. Debido a estos factores, la Secretaría de Salud enfrenta dificultades para establecer instalaciones médicas permanentes que atiendan a estas poblaciones.

De este modo, el Gobierno de la Nación, en colaboración con el Ministerio de Salud, ha creado el Programa Caravanas de Salud con el propósito de brindar una atención médica completa y efectiva a la población mediante equipos de atención móviles. Esta iniciativa tiene como principal objetivo beneficiar principalmente a aquellos residentes de los 125 municipios con menor Índice de Desarrollo Humano, quienes enfrentan obstáculos para acceder de forma regular a servicios de salud institucionales y abarcadores.

### **3.5.2.5 Unemes**

La Unidad de Especialidades Médicas (UNEME) proporciona servicios especializados en el entorno ambulatorio. Utiliza tecnologías avanzadas que favorecen procedimientos menos invasivos, reduciendo los riesgos y acelerando la recuperación. Esto facilita la reintegración temprana del paciente a su vida cotidiana, optimiza el aprovechamiento de la infraestructura para atender a más personas y disminuye los tiempos de espera y los costos operativos. Cada una de estas unidades puede ofrecer servicios de una o varias especialidades de acuerdo con las necesidades de la población en la red.

Estas unidades se ubican en zonas urbanas y brindan atención a pacientes programados derivados de centros de salud, hospitales o remitidos por médicos privados, aseguradoras u otras instituciones. Funcionan de manera independiente

al hospital, tienen autonomía en su administración y adoptan modelos de operación modernos y eficientes que aseguran su viabilidad económica.

### **3.5.3 Unidades Médicas de Segundo Nivel**

En el siguiente nivel de atención se localizan los establecimientos médicos y espacios que ofrecen servicios relacionados con el cuidado en áreas como medicina interna, atención pediátrica, obstetricia y ginecología, cirugía general y salud mental. Se calcula que la combinación del nivel inicial y el siguiente puede abordar hasta el 95% de los desafíos de salud de la comunidad.

#### **3.5.3.1 Hospitales Generales**

El Hospital General se localiza en áreas urbanas y brinda atención médica, ofreciendo servicios para el diagnóstico y tratamiento de diversas especialidades tanto en consulta externa como en hospitalización. Asimismo, cuenta con un laboratorio clínico y de patología, servicios de imágenes, atención de urgencias y transfusiones sanguíneas disponibles las 24 horas, todos los días del año. Además, desempeña un rol importante en la capacitación de profesionales de la salud.

De acuerdo a las necesidades de la población, el hospital puede incorporar especialidades y subespecialidades tanto en medicina complementaria como en alta especialidad. A pesar de que puede ofrecer servicios de alta especialidad, su enfoque principal no se centra en ello, y es conocido como Hospital General con Especialidades. El tamaño del hospital, en términos de camas, puede variar entre 30, 60, 90, 120 y 180, dependiendo de la población a la que atiende, que oscila entre 50,000 y 200,000 usuarios de la red.

## **4. CAPITULO IV**

### **EXPERIENCIA PROFESIONAL EN EL DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES DE LOS SERVICIOS ESTATALES DE SALUD**

#### **4.1 Departamento de Adquisiciones**

El Departamento de Adquisiciones depende de manera directa de la Subdirección de Recursos Materiales , que es parte de la Dirección de Administración, tiene la responsabilidad de adquirir suministros médicos y administrativos necesarios para las unidades. Estas adquisiciones se realizan conforme a las autorizaciones y las Claves de Cuadros Básico (CCB), siguiendo el proceso de compra consolidada a nivel central, es decir, a través de la federación. Dentro de esos insumos médicos se localizan los medicamentos para todas las unidades médicas el Estado.

#### **4.2 Funciones**

Según el manual de procedimiento en el ámbito de los Servicios de Salud del estado de Quintana Roo, el departamento encargado de las adquisiciones asume las siguientes funciones:

I. Recopilar anualmente información sobre los bienes necesarios con respecto a las divisiones de los departamentos de atención médica estatales, indicando cantidad, calidad, características, especificaciones técnicas, tiempo y lugar de suministro.

II. Realizar adquisiciones de suministros médicos y administrativos autorizados, siguiendo los cuadros básicos y participando en las compras consolidadas llevadas a cabo por el nivel central.

III. Gestionar los trámites de órdenes de adquisición de suministros médicos y material de curación, de acuerdo con los programas de trabajo establecidos y los rangos de adquisición estipulados por la ley.

IV. Organizar convocatorias, bases de licitación, invitaciones restringidas y compras directas, además de evaluar las ofertas presentadas en dichos concursos de acuerdo con las normativas vigentes en materia de compras y servicios asociados a objetos móviles en el Estado de Quintana Roo, y en ausencia de estas, la legislación federal en materia de adquisiciones y obras públicas.

V. Preparar los expedientes correspondientes a las licitaciones públicas nacionales, cumpliendo con la normativa aplicable.

VI. Verificar la calidad de los proveedores adjudicados en licitaciones y compras consolidadas, mediante la revisión de certificaciones.

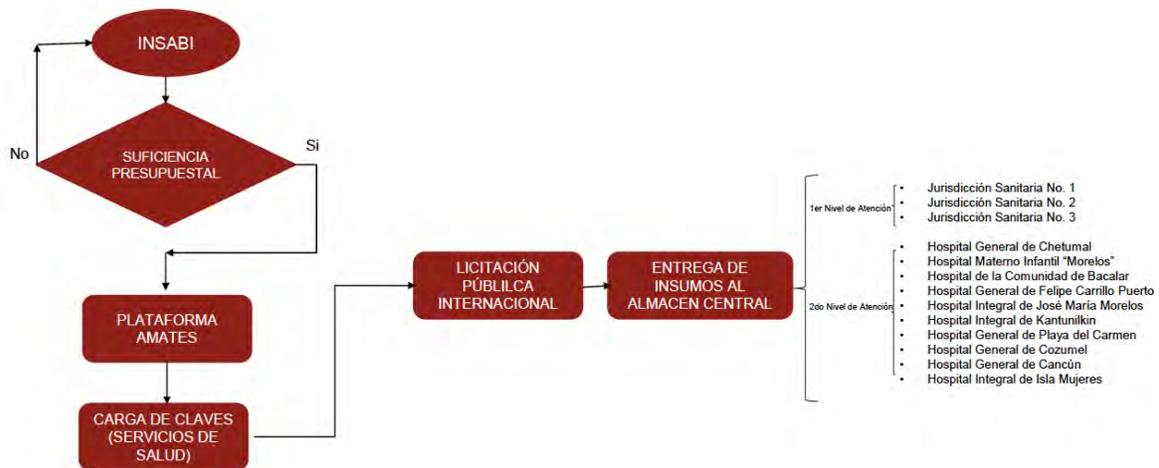
VII. Vigilar la organización y desempeño de los Subcomités de Adquisiciones en los departamentos activos de los Servicios de Salud.

VIII. Desempeñar otras funciones asignadas por el subdirector del área, dentro de sus atribuciones y en conformidad con otras leyes aplicables.

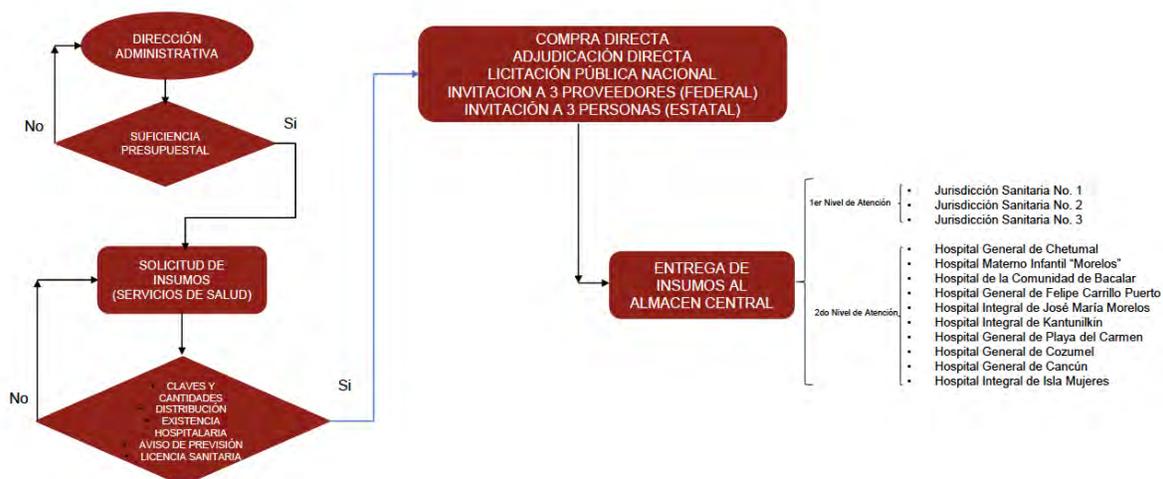
### **4.3 Mecanismos de adquisición de medicamentos**

Existen distintos mecanismos para la adquisición de medicamentos dentro de los sistemas de atención médica gubernamentales, se observa una interrelación significativa con base al recurso (Federal o Estatal) que se tenga disponible.

El primer mecanismo es mediante el AAMATES un sistema a nivel federal en donde todas las entidades “cargan” sus necesidades, A continuación, se ilustra el proceso.



Los demás mecanismos de adquisición de medicamentos son: Compra directa, adjudicación directa, licitación pública nacional, invitación a tres (3) proveedores (Recurso Federal) e invitación a tres (3) personas (Recurso Estatal). A continuación, se ilustra el proceso.



#### 4.4 Procedimiento de Compra directa

El procedimiento de adquisición directa de medicamentos es una facultad que tiene el Departamento de Adquisiciones, por tanto, esta área se dedica a ejecutar las tareas indispensables para cumplir con dicha labor. A continuación, se expone el método para obtener los medicamentos necesarios.

| No. Actividad | Responsable                                  | Descripción de la Actividad   |
|---------------|--|---|
| 1             | Secretaria del departamento de Adquisiciones | Recibe las solicitudes de las diferentes Direcciones de los Servicios Estatales de Salud, revisa e informa: |

|   |  |   |
|---|--|---|
|   |  | <p>A) Si el oficio contiene la información validada del área, asigna folio consecutivo y pasa al punto 2</p> <p>B) En caso de que el oficio de requerimiento no sea remitido de las Direcciones, no procede el requerimiento.</p> |
| 2 | Secretaria del departamento de Adquisiciones | Captura el oficio de requerimiento, clasifica por Dirección, Jurisdicción, Unidad Hospitalaria, Jefatura de Dpto. y remite para que sea turnado   |
| 3 | Jefe del Departamento de Adquisiciones       | Analiza el requerimiento, turna al auxiliar administrativo especializado para cotización y envía a seguimiento para captura de control.   |
| 4 | Secretaria del departamento de Adquisiciones | Captura el nombre del auxiliar administrativo asignado a oficio de requerimiento y turna a la secretaria para asignación.   |
| 5 | Secretaria del departamento de Adquisiciones | Verifica, saca copia para archivo y turna los oficios al auxiliar administrativo asignado   |
| 6 | Auxiliar Administrativo                      | Cotiza el requerimiento con 3 proveedores y presenta la información para validación al Jefe de Adquisiciones.   |
| 7 | Jefe del Departamento de Adquisiciones       | Recibe las cotizaciones, revisa, valida y turna al auxiliar administrativo para la adquisición de requerimiento   |

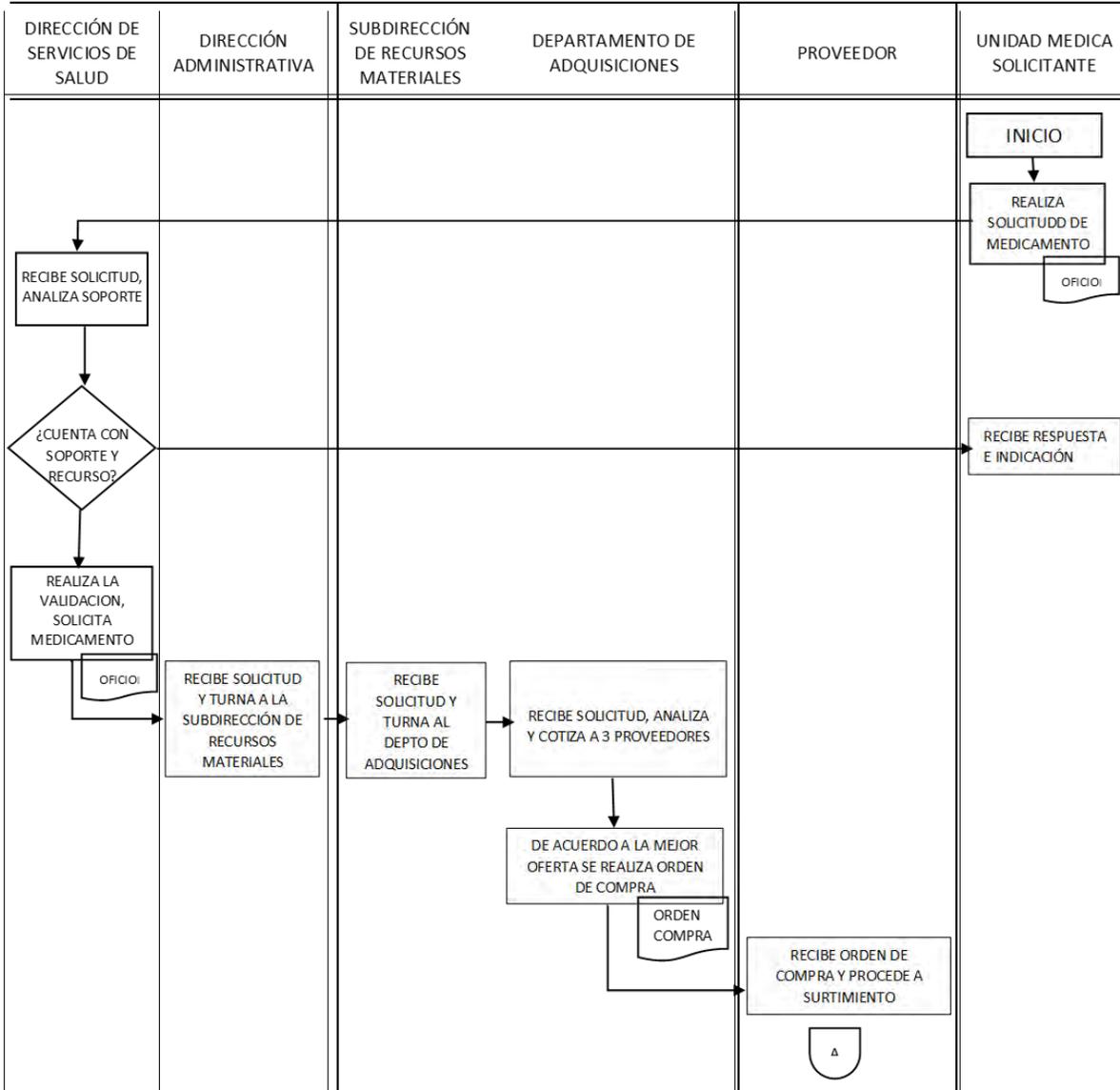
|    |  |  |
|----|--|--|
| 8  | Auxiliar Administrativo                | Elabora el orden de compra en el SISESA, adjunta cotizaciones para expediente y envía a firma de validación                      |
| 9  | Jefe del Departamento de Adquisiciones | Firma orden de compra para validarla y turna al auxiliar para compra   |
| 10 | Auxiliar Administrativo                | Reporta en el SISESA orden de compra autorizada y envía a Seguimiento y Control expediente para registro de captura.             |
| 11 | Auxiliar de Seguimiento y Control      | Captura para registro y envía al Departamento de Integración Presupuestal para asignación de recurso                             |
| 12 | Auxiliar de Seguimiento y Control      | Envía copia de orden validada a Auxiliar Administrativo para seguimiento con proveedor   |
| 13 | Auxiliar Administrativo                | Envía copia de orden validada a proveedor para surtimiento en la unidad requirente.  |
| 14 | Proveedor                              | Surte pedido realizado en la unidad requirente   |
| 15 | Proveedor                              | Entrega a auxiliar administrativo copia de orden de compra, remisión original sellada y firmada de pedido entregado en la unidad |
| 16 | Auxiliar Administrativo                | Integra expediente y envía al auxiliar de seguimiento y control para su captura  |
| 17 | Auxiliar de Seguimiento y Control      | Captura y envía al Departamento de Integración Presupuestal orden de compra con expediente anexo para asignación de presupuesto  |

|    |  |   |
|----|--|---|
| 18 | Departamento de Integración Presupuestal | Verifica suficiencia, asigna presupuesto, valida en el SISESA la orden de compra y envía al Jefe de Adquisiciones para seguimiento                      |
| 19 | Jefe del Departamento de Adquisiciones   | Recibe la orden de compra con presupuesto asignado, recaba firma de autorización de compra.   |
| 20 | Jefe del Departamento de Adquisiciones   | Turna orden de compra con firmas a auxiliar de seguimiento y control  |
| 21 | Auxiliar de Seguimiento y Control        | Captura para control y envía copia de orden de compra con firmas de autorización  |
| 22 | Auxiliar de Seguimiento y Control        | Solicita al Proveedor Adjudicado entregue su factura, validación del SAT y su XML correspondiente.  |
| 22 | Proveedor                                | Elabora y envía al auxiliar de Control y Seguimiento su factura, validación del SAT y su XML con base a la información presentada en la orden de compra |
| 23 | Auxiliar de Seguimiento y Control        | Recibe la factura, validación del SAT y su XML correspondiente.   |
| 24 | Auxiliar de Seguimiento y Control        | Verifica que la información presentada en la factura este correcta.   |
| 25 | Auxiliar de Seguimiento y Control        | Tramita la factura, validación del SAT y su XML correspondiente en el Depto. De Tesorería   |

|    |                     |   |
|----|---------------------|---|
| 26 | Depto. De Tesorería | Recibe la factura, validación del SAT y su XML correspondiente, y realiza el trámite de pago. |
| 27 |                     | Termina el procedimiento  |

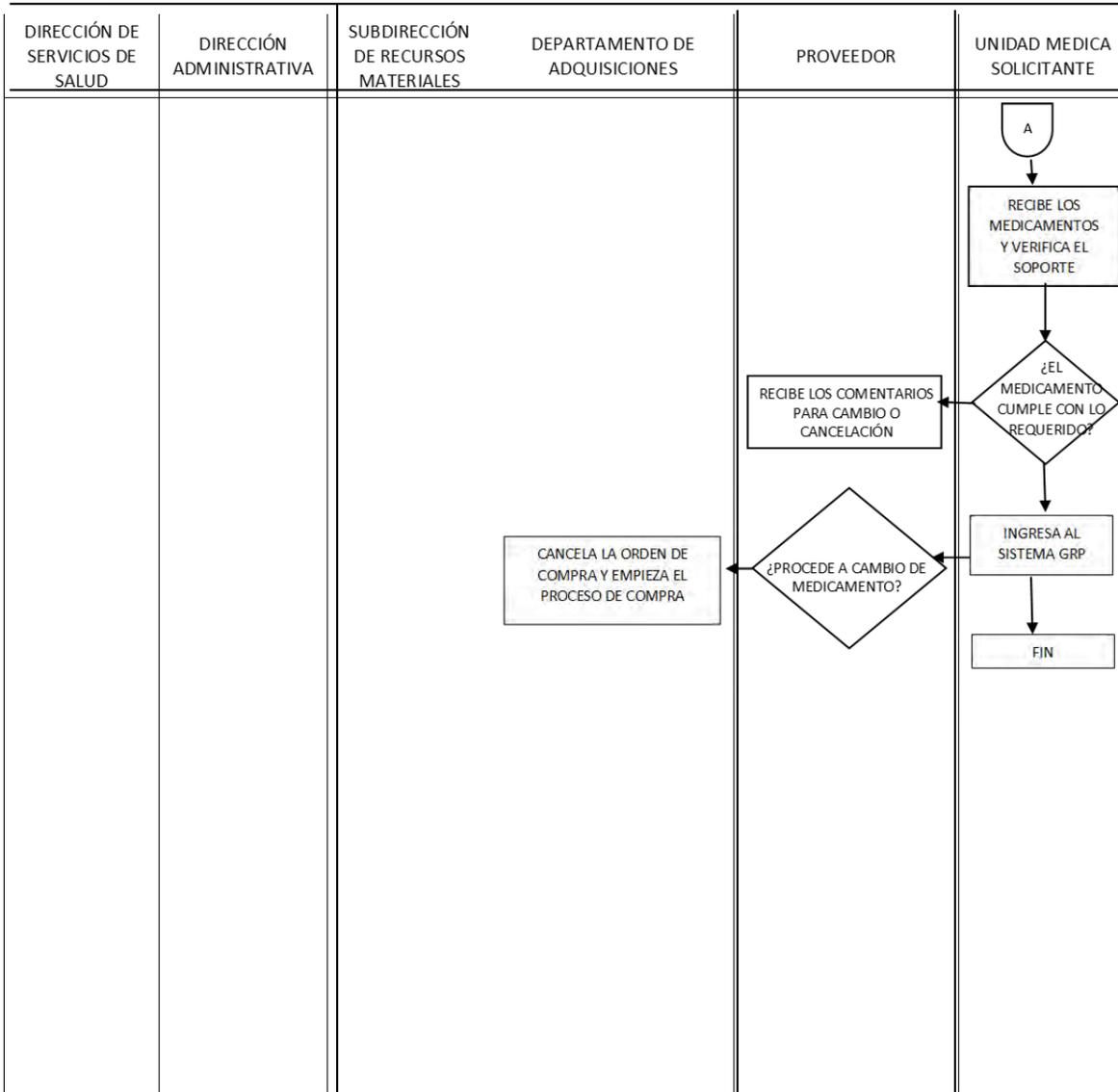
# Flujograma para la adquisición directa de medicamentos.

|   |                               |                                |
|---|-------------------------------|--------------------------------|
|   | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS      | <b>Código:</b><br>DA/SRM/DA/01 |
|   | DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA      |                                |
|   | SUBDIRECCIÓN DE MATERIALES    |                                |
|   | DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES |                                |
| 01.Procedimiento de Adquisición de Medicamentos |                               | Hoja: 01 de                    |



| CONTROL DE EMISIÓN   |          |         |           |
|----------------------|----------|---------|-----------|
|                      | Elaboró: | Reviso: | Autorizó: |
| <b>Nombre:</b>       |          |         |           |
| <b>Cargo-Puesto:</b> |          |         |           |
| <b>Firma:</b>        |          |         |           |
| <b>Fecha:</b>        |          |         |           |

|   |                                 |   |
|---|---------------------------------|---|
|  | <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b> | <b>Código:</b>  |
|   | DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA        | DA/SRM/DA/01  |
|   | SUBDIRECCIÓN DE MATERIALES      |  |
|   | DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES   |   |
| 01.Procedimiento de Adquisición de Medicamentos                                   |                                 | Hoja: 01 de   |



| CONTROL DE EMISIÓN   |          |         |           |
|----------------------|----------|---------|-----------|
|                      | Elaboró: | Revisó: | Autorizó: |
| <b>Nombre:</b>       |          |         |           |
| <b>Cargo-Puesto:</b> |          |         |           |
| <b>Firma:</b>        |          |         |           |
| <b>Fecha:</b>        |          |         |           |

## 5. CAPITULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 Conclusiones

Me es gratificante formar parte de la familia de la principal institución académica de nuestra región, la Universidad Autónoma del Estado de Quintana Roo, un pilar en la educación para los Quintanarroenses que desde su creación ha marcado diferencia en la vida de toda la población y de cada uno de los que hemos tenido el privilegio de habitar sus aulas y caminar sus pasillos, sin duda, su biblioteca tan completa. Esta institución educativa me permitió adquirir conocimientos, actitudes y aptitudes que me ayudaron a desenvolverme en el campo laboral, sin su formación no sería la persona que soy el día de hoy, ello me permitió resolver los retos que día a día se me presentaron durante mi actividad profesional, que, sin duda alguna, han sido retos difíciles, pero nunca me di por vencida.

La institución responsable de garantizar la salud de los habitantes de Quintana Roo es conocida como Servicios Estatales de Salud, y para ello se requieren múltiples procedimientos entre ellos, uno que es indispensable es la compra directa de medicamentos, la cual tiene un proceso administrativo bien establecido y funcional, pero es muy susceptible a mejorar, es decir, realizar pequeñas grandes modificaciones que permitan agilizar el proceso, si bien, es funcional, en muchas ocasiones genera retrasos en el suministro de los insumos a las diferentes unidades médicas de toda la geografía estatal.

Poder participar de manera personal como líder en la adquisición directa de medicamentos de los Servicios de Salud del Estado, me permitió visualizar la importancia de la creación de un correcto proceso administrativo, ya que al inicio cuando llegué al departamento no había un proceso establecido que normara de manera clara la solicitud de medicamentos, no existía un engranaje que permitiera realizar una adecuada solicitud de medicamentos y por tanto un adecuado abasto a las unidades médicas. Así surgió la necesidad de establecer una estrecha colaboración las diferentes áreas participantes en el proceso de adquisición, entre ellas, las Unidades Médicas y Administrativas, la Dirección de Servicios de Salud, la Subdirección de Recursos Financieros y lo que resultó de esas intensas reuniones, se ve reflejado en una mejora administrativa para adquirir medicamentos.

Hoy en día, puedo enorgullecerme de aplicar todo lo aprendido durante mi paso por la máxima casa de estudio del estado, ya que los Servicios Estatales de Salud de nuestro estado actualmente, cuentan con un adecuado proceso de adquisición directa de medicamentos y sin lugar a duda puede mejorar con el tiempo, y no hubiera sido posible sin la aplicación de cada uno de los conocimientos que adquirí durante mi paso por la Universidad Autónoma del Estado de Quintana Roo.

## **5.2 Recomendaciones**

Sin temor a equivocarme, todo es susceptible a una mejora; siempre existirá margen para hacer mejor algo, por ello es importante que la Universidad Autónoma del Estado de Quintana Roo, promueva y fomente un incremento en talleres, cursos como capacitaciones externas, con la finalidad de que el alumno dentro de las paredes del aula se nutra de experiencias lo más reales posibles y con las que se pueda encontrar en la vida diaria. Esto ayudará a un desenvolvimiento mayor en el

ámbito profesional, así se podrá adaptar más rápido a su lugar de trabajo, dando con ello resultados más inmediatos.

Trabajar con casos reales dentro del aula, proporciona una mejor visión de los retos que día a día enfrentan los profesionistas dentro de un organismo que desafían su habilidad, por lo tanto, resulta crucial adquirir una educación adecuada de cara a la realidad laboral de los estudiantes, generando profesionales más y mejor preparados.

De igual manera, es importante generar más convenios con instituciones gubernamentales y entidades privadas, donde los estudiantes tengan la oportunidad de aplicar los conocimientos adquiridos en la práctica y observar los efectos derivados de los mismos, ello los ayudará a desarrollarse de mejor manera en el campo laboral, y generar competencias en la etapa de formación, así los alumnos aprenderán de manera práctica el conocimiento que se obtiene en el aula, aplicándolo en situaciones reales.

### 5.3 Referencias

- CERTUS. (2021). *¿Qué es el proceso administrativo y cuáles son sus fases?*  
Obtenido de CERTUS: <https://www.certus.edu.pe/blog/que-es-proceso-administrativo/>
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw-Hill.
- Luna, A. (2014). *Proceso Administrativo*. México: Grupo Editorial Patria.
- Espinoza, R. (2009). El fayolismo y la organización contemporánea. *Visión General*, 53-62.
- Gobierno de México. (2009). *Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público*. Obtenido de Diario Oficial de la Federación: [https://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic3\\_mex\\_anexo28.pdf](https://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic3_mex_anexo28.pdf)

- Gobierno de México. (2013). *ACUERDO por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa Caravanas de la Salud para el ejercicio fiscal 2013*. Obtenido de Diario Oficial de la Federación:  
[https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle\\_popup.php?codigo=5289128](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=5289128)
- Gobierno de México. (2017). *1.3.1 Licitación pública (LOPSRM y LAASSP)*. Obtenido de Gobierno de México: <https://www.gob.mx/sfp/acciones-y-programas/1-3-1-licitacion-publica>
- Gobierno de México. (2017). *1.3.2 Invitación a cuando menos tres personas (LOPSRM y LAASSP)*. Obtenido de Gobierno de México:  
<https://www.gob.mx/sfp/acciones-y-programas/1-3-2-invitacion-a-cuando-menos-tres-personas>
- Gobierno de México. (2017). *1.3.3 Adjudicación directa (LOPSRM y LAASSP)*. Obtenido de Gobierno de México: <https://www.gob.mx/sfp/acciones-y-programas/1-3-3-adjudicacion-directa>
- Gobierno de México. (2018). *Reglamento de la Ley General de Salud en Materia de Prestación de Servicios de Atención Médica*. Obtenido de Diario Oficial de la Federación:  
[https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg\\_LGS\\_MPSAM\\_170718.pdf](https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg_LGS_MPSAM_170718.pdf)
- Gobierno de México. (2022). *Manual de Organización General de la Secretaría de Salud*. Obtenido de Gobierno de México:  
<https://www.gob.mx/salud/documentos/manual-de-organizacion-general-de-la-secretaria-de-salud?state=published>
- Gobierno de México. (2023). *Ley General de Salud*. Obtenido de Diario Oficial de la Federación: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGS.pdf>
- Gobierno de México. (s.f). *El congreso constituyente y la Constitución de 1917*. Obtenido de Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión:  
[https://www.diputados.gob.mx/museo/s\\_nues3.htm](https://www.diputados.gob.mx/museo/s_nues3.htm)
- Gobierno de Quintana Roo. (2010). *Manual de organización*. Obtenido de Servicios Estatales de Salud:  
<https://salud.qroo.gob.mx/portal/descargas/manual1.pdf>
- Gobierno de Quintana Roo. (2014). *Ley de Salud del Estado de Quintana Roo. Periódico Oficial del Estado de Quintana Roo*. Obtenido de Periódico .
- Gobierno de Quintana Roo. (2016). *Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios Relacionados con Bienes Muebles del Estado de Quintana Roo. Periódico Oficial del Estado de Quintana Roo*.

- Gobierno de Quintana Roo. (2016). *Plan estatal de desarrollo 2016-2022*. Obtenido de Secretaría de desarrollo territorial urbano sustentable: <https://qroo.gob.mx/sedetus/plan-estatal-de-desarrollo-2016-2022>
- Gobierno de Quintana Roo. (2017). Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Quintana Roo. *Periódico Oficial del Estado de Quintana Roo*.
- Gobierno de Quintana Roo. (2018). *Código de conducta de los servidores públicos del poder ejecutivo estado de Quintana Roo*. Obtenido de Periódico Oficial: <https://qroo.gob.mx/sites/default/files/2018-01/Código%20de%20Conducta.pdf>
- Gobierno de Quintana Roo. (2019). *Código de ética de los servidores públicos del poder ejecutivo Estado de Quintana Roo*. Obtenido de Periódico oficial: [https://qroo.gob.mx/agepro/wp-content/uploads/2019/09/CODIGO-DE-ETICA\\_1-1.pdf](https://qroo.gob.mx/agepro/wp-content/uploads/2019/09/CODIGO-DE-ETICA_1-1.pdf)
- Gobierno de Quintana Roo. (s.f). *Constituyentes (1974-1975)*. Obtenido de Congreso Quintana Roo: [http://documentos.congresoqroo.gob.mx/historial/00\\_constituyentes/index.htm](http://documentos.congresoqroo.gob.mx/historial/00_constituyentes/index.htm)
- Koontz, Weirich, & Cannice. (2012). *Aministración Una Perspectiva Global y Empresarial*. México: McGraw-Hill.
- Munch, L. (2007). *Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. México: Person Educación.
- Munch, L. (2014). *Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: Pearson Educación.
- Olvera, C. (2017). *Proceso administrativo*. Obtenido de Logos Boletín Científico de la Escuela Preparatoria No. 2: <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa2/n7/r1.html#refe1>
- Ricalde, M. (2016). *Proceso Administrativo*. Estado de México: Editorial digital UNID.
- Secretaría de Salud. (1996). *Modelo de Atención a la Salud para Población Abierta*. México: Secretaría de Salud.
- Secretaría de Salud. (2006). *Modelo Integrador de Atención a la Salud MIDAS*. México.
- Secretaría de Salud. (2006). *Modelos de Unidades Médicas*. México.
- Secretaría de Salud. (2009). *Unidades de primer nivel de atención en los Servicios Estatales de Salud. Evaluación 2008* . México.

Secretaría de Salud. (2012). *Manual de Procedimientos de la Secretaría de Salud*. Obtenido de Secretaría de Salud:  
<http://www.dgis.salud.gob.mx/descargas/programasPlanes/dgis-MP2012.pdf?v=1.1>

Secretaría de Salud. (2018). *Modelos de Unidades de Salud*. Obtenido de Subsecretaría de Integración y Desarrollo del Sector Salud Dirección General de Planeación y Desarrollo en Salud:  
[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/329717/10\\_25\\_Modelos\\_de\\_Unidades\\_de\\_atenci\\_n\\_a\\_la\\_Salud\\_\\_DGPLADES\\_\\_LML\\_.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/329717/10_25_Modelos_de_Unidades_de_atenci_n_a_la_Salud__DGPLADES__LML_.pdf)

Secretaría de Salud. (s.f). *Distribución de las jurisdicciones sanitarias*. Obtenido de Servicios Estatales de Salud: <https://qroo.gob.mx/sesa/mapa-unidades>

Sistema de Información Científica. (2007). Origen y Desarrollo de la Administración. *PERSPECTIVAS*, 45-54.

Solval, J. (2010). *El Proceso Administrativo*. Obtenido de Perito en Administración de Empresas:  
[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/36395567/El\\_Proceso\\_AdministrativoII\\_-\\_SE-jwf-libre.pdf?1422218714=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEl\\_Proceso\\_Administrativo.pdf&Expires=1685380531&Signature=aNa-c~I5-1TH~LcfDFUwiyUY9e6Qt2AsLfsTyl](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/36395567/El_Proceso_AdministrativoII_-_SE-jwf-libre.pdf?1422218714=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEl_Proceso_Administrativo.pdf&Expires=1685380531&Signature=aNa-c~I5-1TH~LcfDFUwiyUY9e6Qt2AsLfsTyl)

Universidad de Quintana Roo. (2008). *Plan de Estudios Licenciatura en Sistemas Comerciales*. Obtenido de Universidad de Quintana Roo:  
[https://www.uqroo.mx/carreras/pdf/plan\\_sistcomer2007.pdf](https://www.uqroo.mx/carreras/pdf/plan_sistcomer2007.pdf)

Vignolo, J., Vacarezza, M., Álvarez, C., & Sosa, A. (2011). Niveles de atención, de prevención y atención primaria de la salud. *Archivos de Medicina Interna*, 11-14.