

Subdelegaciones del IMSS: tramites, resolutividad y experiencia del derechohabiente

Reporte Ejecutivo - Encuesta de Calidad de Subdelegaciones
Direccion de Planeacion para la Transformacion Institucional - 2025

Contexto

Las Subdelegaciones del IMSS son la ventanilla de los tramites que mas importan a los derechohabientes: pensiones, NSS, semanas cotizadas. No son una clinica — son la interfaz entre el ciudadano y sus derechos de seguridad social. Por eso **lo que se mide aqui no es satisfaccion con el sistema de salud, sino con el Estado como proveedor de servicios administrativos.**

- | | |
|----------|--|
| A | La operacion funciona bien. 91% de aprobacion en MORAI, 93% buen trato, 86% de satisfaccion general, 60% resuelve el mismo dia. Estos son numeros solidos para un servicio administrativo a escala nacional. |
| B | El problema no es el trato: es el diseno de procesos. Los motivos de insatisfaccion son falta de resolutividad, tiempos largos y dificultad para reunir requisitos — no actitud del personal. Esto apunta a un problema institucional, no de desempeno individual. |
| C | Hay una brecha digital que cuesta visitas. Solo el 5.8% consulta requisitos en la web. El 41% los aprende en una visita previa. Esto significa doble viaje, mayor saturacion y costos de transaccion innecesarios para el ciudadano y el sistema. |
| D | Existe una cola larga de casos criticos. La mediana de resolucion es 1 dia — pero el promedio es 18.8 dias, con un maximo de 730 dias. Hay casos que duran anos, posiblemente con judicializacion, procesos interareas o falta de coordinacion interinstitucional. |
| E | El perfil del usuario conecta con la transicion demografica. El grupo de 55-64 anos concentra el 39.4% de los usuarios. Sus tramites — pensiones, NSS, semanas cotizadas — reflejan el peso del envejecimiento poblacional. Diseñar para este perfil es diseñar para el futuro del sistema. |

01 | Quienes son los usuarios y a que tramites vienen

Las Subdelegaciones del IMSS atienden a derechohabientes que necesitan resolver tramites relacionados con sus derechos de seguridad social — no consultas medicas. La encuesta fue realizada en 38 Subdelegaciones de 28 OOAD entre el 7 y 14 de noviembre de 2025, con 4,059 entrevistas efectivas que representan a 10,154 usuarios.

El usuario tipico de este servicio tiene un perfil distinto al de los servicios de salud: es hombre o mujer por igual (**50.6% hombres**), en su mayoria de **55 a 64 anos (39.4%)**, y viene para resolver asuntos de pension o afiliacion. El **9.1%** tiene alguna discapacidad — un dato relevante para el diseno de accesibilidad del servicio.



Los tres tramites mas frecuentes concentran casi la mitad de todas las visitas:

Tramite mas frecuente	% de visitas
Aclaracion y/o calculos de pension	17.7%
Asignacion o localizacion de NSS	14.7%
Constancia de semanas cotizadas en el IMSS	11.7%
Correccion de datos	8.6%
Inscripcion CVRO (40)	7.9%
Cuotas de Seguros Especiales	7.1%
Otros tramites (ninguno supera 4.3%)	32.3%

Por que importa el perfil demografico

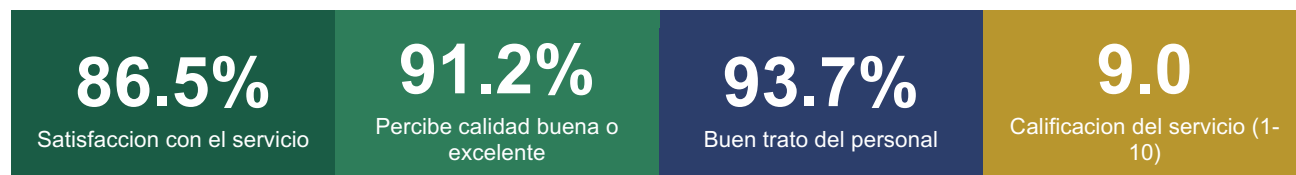
El grupo de 55-64 anos viene principalmente por tramites de pension y NSS — los tramites de mayor complejidad y mayor impacto en la vida del derechohabiente.

Un tramite de pension mal resuelto no es solo insatisfaccion: puede significar anos de retraso en el acceso a un derecho laboral adquirido durante decadas de cotizacion.

Disenar este servicio para personas mayores, muchas de ellas con limitaciones fisicas o de comunicacion, es una prioridad que va mas alla de la satisfaccion — es una cuestion de dignidad institucional.

02 | Indicadores clave: la operacion funciona — con excepciones importantes

Los indicadores globales del servicio de Subdelegaciones son solidos para un servicio administrativo publico a escala nacional. La satisfaccion general, el trato y la percepcion de calidad se ubican en niveles positivos. Pero los promedios esconden una historia de dos velocidades:



El dato que cambia todo

El 60.3% de los usuarios concluye su tramite el mismo dia — mediana de 1 dia.

Pero el promedio es de 18.8 dias y hay casos de hasta 730 dias (2 anos).

-> Esta no es una distribucion normal: hay dos poblaciones distintas.

-> Los tramites rutinarios se resuelven rapido y bien.

-> Los tramites complejos (pension, semanas cotizadas con discrepancias) pueden convertirse en pesadillas burocraticas de meses o años.

-> Resolver este 14.4% de casos que tarda mas de 31 dias es la intervencion de mayor impacto posible.

03 | El proceso de atencion: fortalezas y cuellos de botella

El proceso de atencion en las Subdelegaciones tiene dos momentos criticos: el MORAI (primer contacto y direccionamiento) y la ventanilla (resolucion del tramite). Los datos revelan que el MORAI funciona bien pero no perfecto, y que la barrera principal no es la atencion sino el acceso a informacion previa.

MORAI: el filtro inicial

- * 91.4% percibe la atencion del MORAI como buena o excelente
- * 82.7% recibe ticket para la ventanilla correcta
- * Principal motivo de insatisfaccion: no haber recibido el servicio requerido
- * 17.3% es redirigido a la ventanilla equivocada — area de oportunidad directa

Acceso a informacion: la barrera invisible

- * 41.2% conoce los requisitos en una visita previa = doble viaje por tramite
- * Solo 5.8% los consulta en la web oficial del IMSS
- * 82.6% de quienes si consultan la web confirman que coincide con ventanilla
- * 12.5% encontro difícil reunir los requisitos — principal motivo: el tiempo para tramitar algunos de ellos

04 | Tiempos de atencion: dos mundos en el mismo servicio

Los tiempos de atencion en Subdelegaciones deben leerse en tres dimensiones distintas: el tiempo en la unidad el día de la visita, el tiempo hasta concluir el tramite, y la percepcion del usuario sobre cada uno. Los tres cuentan historias diferentes.

23 min	Espera promedio desde llegada hasta atencion en ventanilla (mediana: 10 min)
7.3 min	Duracion promedio de la atencion en ventanilla (mediana: 5 min)
30.2 min	Tiempo total promedio en la Subdelegacion el día de la visita
1 día	Mediana de tiempo para concluir el tramite — el caso tipico
18.8 días	Promedio de tiempo para concluir el tramite — distorsionado por casos extremos
730 días	Maximo observado — 2 años para resolver un tramite

La percepcion sobre los tiempos es sorprendentemente positiva: el **88.5%** considera la atencion en ventanilla corta o muy corta, el **80.8%** dice lo mismo de la espera en fila. Incluso sobre el tiempo de conclusion del tramite, el **75.4%** lo percibe corto o muy corto. Esto confirma que la gran mayoria de las interacciones son rapidas y eficientes — el problema esta concentrado en una minoria de tramites complejos.

El umbral de saturacion

La mayor acumulacion de esperas ocurre entre las 11am y las 2pm.

Para quienes perciben la espera como 'larga', el tiempo promedio en fila es de 22.8 min (vs. 14.3 min para quienes lo perciben 'corto').

El umbral de percepcion negativa para la fila es de aproximadamente 20-25 minutos.

Gestionar los flujos de llegada y evitar la concentracion en horario pico puede mejorar la experiencia de toda la tarde sin cambiar la capacidad instalada.

05 | Resolutividad: el indicador que mas importa al usuario

76.3%

resuelve o concluye su tramite en la ventanilla ese día

23.4%

no pudo concluir el tramite en ventanilla ese día

92.1%

considera que el personal de ventanilla conoce bien el tramite

El 23.4% que no pudo concluir su tramite ese dia y el 13.3% de insatisfaccion no son el mismo grupo — pero estan relacionados. La insatisfaccion se explica principalmente por mal servicio y tiempos de espera, **no por problemas de trato**. Esto apunta a un problema de diseno de procesos, no de desempeno del personal.

Un actor particular que merece atencion: el **1.7% de gestores externos** que realizan tramites en nombre de los derechohabientes. El 9.6% de los usuarios en ventanilla fue referido a un gestor. Esta practica, aunque minoritaria, es un indicador de que una fraccion de los tramites es percibida como demasiado compleja para navegarla sin intermediarios — y un potencial punto de vulnerabilidad para practicas de corrupcion.

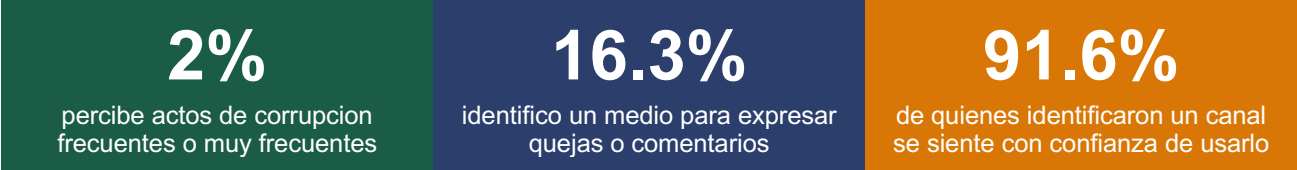
06 | Trato del personal e instalaciones

El trato del personal en Subdelegaciones es una de las fortalezas del servicio. Los numeros son consistentemente positivos en todos los tipos de personal — y el trato incluyente (adaptado a necesidades especificas de cada persona) obtiene una aprobacion especialmente alta para un servicio que atiende a una poblacion con perfil diverso:

Trato del personal	Instalaciones
* 93.7% percibe trato bueno o excelente (48.7% excelente) * 90.1% considera el trato incluyente segun sus necesidades * Personal de vigilancia: calificacion mas alta (9.4 / 10) * Personal de ventanillas: 9.2 / 10 — el contacto mas critico del servicio * Motivo de trato negativo (6.3%): no haber recibido el servicio requerido — no actitud	* 89.4% percibe instalaciones buenas o excelentes * Aspecto mas bajo: accesibilidad para mayores y personas con discapacidad (8.3/10) * 30.7% uso los banos: 49.9% con material sanitario completo, 83.5% con agua * Motivo de insatisfaccion con instalaciones: estado del mobiliario * Recomendaciones de usuarios: instalaciones (17.8%) y trato (13.2%) son las dos mas mencionadas

07 | Transparencia y percepcion de corrupcion

Las Subdelegaciones muestran el nivel mas bajo de percepcion de corrupcion de todos los servicios IMSS medidos en la ENCAL 2025. Sin embargo, la baja incidencia reportada no significa ausencia de riesgo — significa que los mecanismos de reporte son debiles o poco visibles.



Lectura analítica de los datos de corrupción

El 2% de percepción de corrupción frecuente es el más bajo del sistema IMSS — y aun así, no es trivial institucionalmente.

Hay tres dimensiones que distinguir: percepción de trato desigual (8.2%), observación de actos (2%) y experiencia directa (0.4-0.5%).

El personal de ventanillas es el más señalado en solicitudes de intercambios — el punto de mayor contacto y mayor vulnerabilidad.

La paradoja: el 91.6% de quienes encuentran un canal de queja confían en usarlo, pero solo el 16.3% sabe que existe alguno.

Hacer visibles los mecanismos de retroalimentación es la intervención más barata y de mayor retorno en transparencia institucional.

08 | Cinco intervenciones para un servicio de clase mundial

Las Subdelegaciones tienen una base operativa sólida. El reto es resolver las brechas específicas que afectan desproporcionadamente a los usuarios con los trámites más complejos — que son, paradójicamente, los que más necesitan que el sistema funcione:

- 1 Atacar el cuello de botella de resolutiveidad en trámites complejos. El 14.4% de los usuarios tarda más de 31 días en resolver su trámite — una cola de casos que distorsiona el promedio (18.8 días vs. mediana de 1 día) y que probablemente incluye procesos interáreas, posibles judicializaciones y falta de coordinación institucional. Identificar estos casos, mapear sus rutas críticas e implementar protocolos de seguimiento activo es la intervención de mayor impacto posible.
- 2 Eliminar la doble visita con información clara y digital. El 41.2% de los usuarios aprende los requisitos en una visita previa a la Subdelegación — lo que implica dos viajes para un solo trámite. Solo el 5.8% los consulta en la web del IMSS. Mejorar la accesibilidad, claridad y confiabilidad de la información en línea puede reducir drásticamente la fricción y la saturación operativa.
- 3 Mejorar la efectividad del MORAI como filtro resolutorio. El 82.7% de los usuarios recibe el ticket correcto — lo que significa que el 17.3% es dirigido a la ventanilla equivocada. Para una operación que atiende a miles de personas, esta tasa de error es costosa. Reforzar la capacitación del MORAI y mejorar la señética puede cortar significativamente los tiempos totales de atención.
- 4 Atender la dimensión de inclusión: el 9.1% de los usuarios tiene alguna discapacidad. La accesibilidad para personas mayores o con discapacidad obtiene la calificación más baja de instalaciones (8.3 / 10). Dado que el grupo etario de 55-64 años concentra el 39.4% de los usuarios, mejorar la accesibilidad física y operativa es una deuda con la población que más necesita el servicio.
- 5 Fortalecer los mecanismos de transparencia y expresión. Solo el 16.3% de los usuarios identificó un medio para presentar comentarios o quejas durante su visita. Aunque la percepción de corrupción es baja (2%), la baja visibilidad de los canales de queja es un riesgo institucional: los problemas que no se reportan no se resuelven. Hacer visibles los mecanismos de retroalimentación es una acción de bajo costo y alto valor institucional.