

UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA

Estudios con Reconocimiento de Validez Oficial por decreto Presidencial

Del 3 de abril de 1981



**“PROPUESTA DE OPTIMIZACIÓN Y NORMALIZACIÓN
DEL PROCESO ADQUISITIVO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y
TELECOMUNICACIONES DEL
INSTITUTO DE SEGURIDAD SOCIAL DEL ESTADO DE MÉXICO Y
MUNICIPIOS”.**

ESTUDIO DE CASO

Que para obtener el grado de
MAESTRO EN INGENIERÍA DE CALIDAD

Presenta

MIGUEL ALBERTO COLORADO LÁZARO

Director de Estudio de Caso:

Dr. Primitivo Reyes Aguilar.

Lectores:

Mtro. Jorge Mejía Coba

Mtro. Felipe Antonio Trujillo Fernández

México, D. F.

2012

ÍNDICE GENERAL

Contenido

INTRODUCCIÓN AL ESTUDIO DE CASO.....	4
Antecedentes.....	5
Justificación del Estudio de Caso.....	10
Objetivo General	11
Objetivos Específicos	11
Planteamiento del Problema.....	11
Metodología del Proyecto	13
Contenido Capitular.....	15
CAPÍTULO 1.....	17
EL INSTITUTO DE SEGURIDAD SOCIAL DEL ESTADO DE MÉXICO Y MUNICIPIOS, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS.....	17
1.1 Introducción al Capítulo 1	17
1.2 Historia del ISSEMyM	17
1.3 Diagnóstico y Objetivos del ISSEMyM	21
1.4 Portafolio de Proyectos de Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones del ISSEMyM.....	26
1.4.1 Estrategia de Solución:	26
1.4.2 Directrices estratégicas	27
1.4.3 Directrices operativas	28
1.4.4 Táctica	30
1.5 Conclusiones del Capítulo 1.....	35
CAPÍTULO 2.....	36
ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL PROCESO ADQUISITIVO DE LA UNIDA DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN DEL ISSEMyM.	36
2.1 Introducción al Capítulo 2	37
2.2 Mapa del Proceso Adquisitivo de Recursos de Tecnologías de la Información y Comunicaciones.....	37
2.3 Conclusiones del mapeo.....	42

2.4 Análisis de Causa Efecto del Bajo Desempeño del Proceso de Adquisiciones de Tecnologías de la Información y Comunicaciones del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios, para generar una propuesta de análisis, normalización y mejora de los procesos relacionados.	44
2.5 Áreas de oportunidad del proceso	54
2.6 Análisis de las áreas de oportunidad.....	54
2.7 Ponderación de las fases	55
2.8 Efectividad de la gestión.....	55
2.9 Conclusiones del Capítulo 2.....	55
CAPÍTULO 3.....	57
PROPUESTA DE MEJORA E IMPLEMENTACIÓN.....	57
3.1 Introducción al capítulo 3.....	58
3.2 Propuesta de Mejora	58
3.3 Impacto esperado.....	60
3.4 Fases a seguir y cronograma	61
3.5 Descripción de la herramienta	62
3.6 Tabla de Calificación del Nivel de Madurez.....	70
3.7 Conclusiones del capítulo 3	72
CAPITULO 4.....	73
CONCLUSIONES DEL CASO DE ESTUDIO	73
Circunstancias con los que me encontré para elaborar el estudio de caso.	78
Experiencias derivadas de la elaboración de este documento	78
Recomendaciones	78
BIBLIOGRAFIA	79
APENDICE.....	81

INTRODUCCIÓN AL ESTUDIO DE CASO

Antecedentes

La salud es uno de los factores fundamentales para el desarrollo de cualquier estado, comunidad, población o grupo, en conjunto con la educación y la alimentación.

La salud, desde el punto de vista de la prevención incide en el abatimiento de costos y de factores que retrasan el progreso y el desarrollo de las diferentes comunidades.

Para estos efectos, los gobiernos han creado sistemas que apoyan a los habitantes o derechohabientes de una colectividad, grupo o población, incluyendo la prevención, la atención y la recaudación de aportaciones o recursos para asegurar una edad adulta cubriendo ciertas necesidades básicas.

En la República Mexicana existen diversos organismos que brindan estos servicios y que se organizan de diversas maneras, dependiendo de quienes aportan recursos o a quien están dirigidos: el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE), el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), el Instituto de Seguridad Social del Estado de Tabasco (ISSET).

El Gobierno del Estado de México, creó el Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios (ISSEMyM), su servicio tiene sus orígenes en 1946, cuando se establecen las bases institucionales para la evolución de la seguridad social en la entidad, bajo el mandato del entonces gobernador constitucional Alfredo del Mazo Vélez.¹

El ISSEMyM se encuentra sectorizado como un organismo descentralizado de la Secretaría de Finanzas, la cual en su Modelo de Planeación Estratégica, establece como propósitos de la dirección:

Misión de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México

Dictar las políticas de la administración financiera y tributaria que busquen eficientar la recaudación, la planeación, programación y evaluación; así como las administrativas que buscan el uso eficiente de los recursos humanos y materiales, para impulsar el desarrollo Institucional que requiera el Poder Ejecutivo, contribuyendo así al desarrollo de un servicio público de calidad.

¹ www.ISSEMyM.gob.mx, accesado en enero de 2009.

Visión de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México

Ser una Secretaría que tenga en todas sus unidades administrativas un elevado nivel de desempeño y un alto valor percibido, que establezca las condiciones óptimas financieras y administrativamente para la operación del Poder Ejecutivo, dentro de un marco de legalidad y calidad.

Tabla 1: Funciones Estratégicas de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México, accesado el 4 de abril de 2009

	Liga a:
• Es la encargada del manejo de los recursos públicos del Poder Ejecutivo del Estado.	http://transparencia.edomex.gob.mx/transparencia-fiscal/index.htm , accesado el 21 de marzo de 2009 ²
• Recauda los impuestos que correspondan al Estado y vigila que se cumplan las disposiciones fiscales.	https://sfpya.edomexico.gob.mx/recaudacion/ ³
• Cada año propone a la Legislatura una estimación de los ingresos y la forma como se distribuirá el gasto público.	http://www.edomex.gob.mx/portal/page/portal/legistel/leyes/vigentes ⁴
• Controla la deuda pública del Estado.	http://www1.edomexico.gob.mx/dgip/index.html ⁵
• Lleva la contabilidad gubernamental e informa, a través de la Cuenta Pública, cómo se gastarán los recursos.	Próximamente
• Entrega a los municipios las participaciones federales asignadas.	http://www1.edomexico.gob.mx/dgip/index.html ⁶
• Emite las normas de operación de las unidades informáticas de las dependencias; adquiere los bienes y servicios necesarios para su funcionamiento, y resguarda y da mantenimiento al patrimonio.	http://www1.edomexico.gob.mx/dgrecursosmateriales/html/inicio.asp ⁷
• Selecciona, contrata y capacita al personal del Gobierno.	http://www.ihsem.org/ ⁸
• Administra el Archivo General del Poder Ejecutivo.	N/D
• Fija las políticas, normas y lineamientos generales en materia de catastro, y concentra la información geográfica y estadística de la entidad.	http://igeccem.edomex.gob.mx/dwIGECCEM/portal/ ⁹

² Accesado el 04 de abril de 2009.

³ Idem.

⁴ Idem.

⁵ Idem.

⁶ Idem.

⁷ Idem.

⁸ Idem.

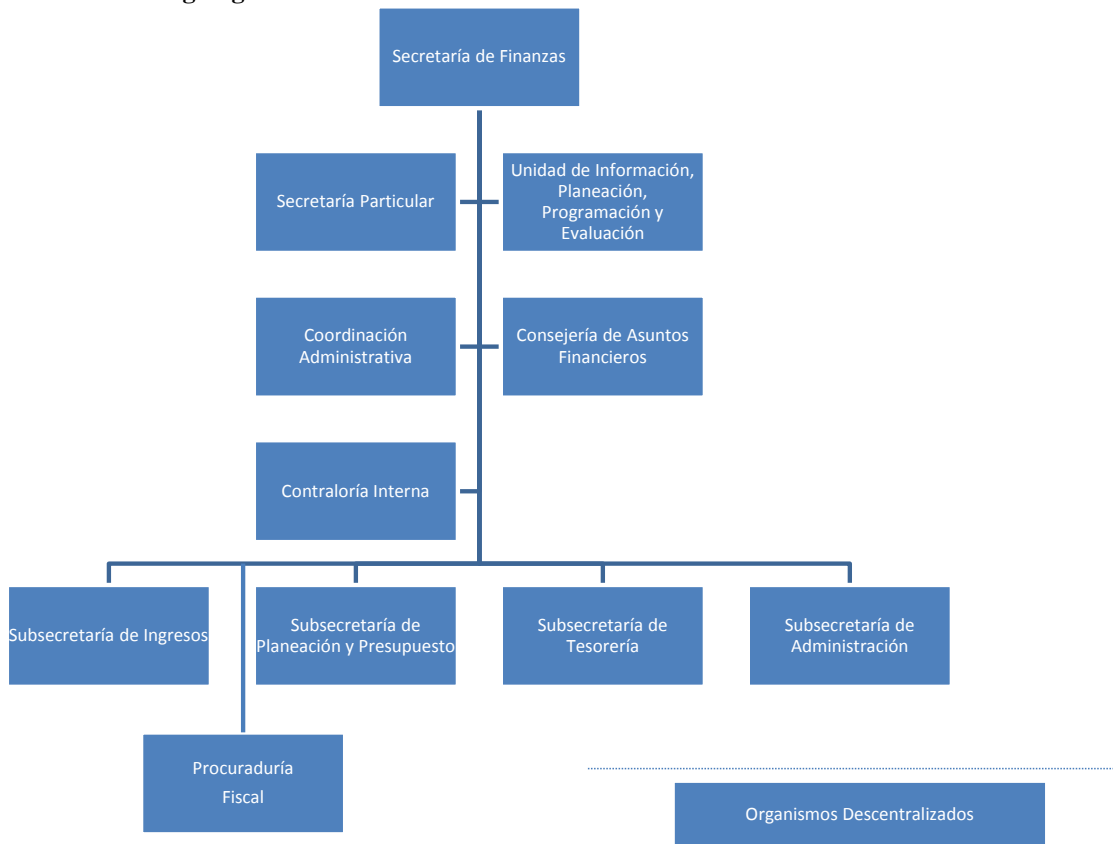
⁹ Idem.

• Elabora el Plan Estatal, los planes regionales y sectoriales de desarrollo, y vigila que los programas de inversión de las dependencias y sus organismos auxiliares se realicen conforme a los objetivos trazados.

<http://www.edomex.gob.mx/portal/page/portal/copladem>¹⁰

Su organigrama se encuentra diseñado de la siguiente manera:

Ilustración 0-1: Organigrama de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México



¹⁰ Idem.

Para lograr sus objetivos, la Secretaría de Finanzas se apoya en organismos auxiliares, mismos que se encargan de ejecutar diversos programas. Estos organismos son:

- Programa de Apoyo al Gasto de Inversión de los Municipios.¹¹
- Fideicomiso para el Fondo Metropolitano.¹²
- Instituto de Información e Investigación Geográfica, Estadística y Catastral.¹³
- Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México.¹⁴
- Instituto Hacendario del Estado de México.¹⁵
- Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios.¹⁶
- Consejo Mexiquense de Ciencia y Tecnología.¹⁷

Ilustración 0-2: Organismos Auxiliares de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México.



Como se ha mencionado, el ISSEMyM al ser un organismo auxiliar cuenta, para dar cumplimiento a su objetivo, con las tecnologías de la información necesarias a efecto de hacer más eficientes sus operaciones. Siendo la encargada de administrarlas la Unidad de Tecnologías de la Información.

Las funciones de la Unidad de Tecnologías de la Información y las Subdirecciones que la conforman tienen como principales objetivos:

¹¹ <http://www1.edomexico.gob.mx/pagim/index.html>, accesado el 04 de abril de 2009.

¹² <http://www1.edomexico.gob.mx/fondometropolitano/>, accesado el 04 de abril de 2009.

¹³ <http://igecem.edomex.gob.mx/dwIGECCEM/portal/>, accesado el 04 de abril de 2009.

¹⁴ <http://www.edomex.gob.mx/portal/page/portal/copladem>, accesado el 04 de abril de 2009.

¹⁵ <http://www.ihaem.org/>, accesado el 04 de abril de 2009.

¹⁶ <http://www.ISSEMyM.gob.mx/>, accesado el 04 de abril de 2009.

¹⁷ <http://comecyt.edomex.gob.mx/>, accesado el 04 de abril de 2009.

UNIDAD DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN¹⁸

OBJETIVO: Planear, dirigir, controlar y evaluar el diseño, construcción, implantación, operación y mantenimiento de los sistemas de cómputo, las redes de voz y datos del Instituto, así como las acciones inherentes a la seguridad, actualización, mantenimiento e instalación del equipo de cómputo, telefonía y radiocomunicación requerido por las unidades médico administrativas.

SUBDIRECCIÓN DE ESTRATEGIA TECNOLÓGICA

OBJETIVO: Programar, coordinar y controlar las acciones de investigación, evaluación, registro y análisis de las tecnologías emergentes, así como de las soluciones tecnológicas implementadas, y proponer e instrumentar las mejoras necesarias a la infraestructura tecnológica del Instituto.

SUBDIRECCIÓN DE INGENIERÍA DE SISTEMAS

OBJETIVO: Programar, coordinar y controlar el desarrollo y actualización de los sistemas que operan en las unidades médico administrativas del Instituto e instrumentar el mantenimiento requerido que permita lograr la funcionalidad con los niveles de disponibilidad definidos para las soluciones tecnológicas.

SUBDIRECCIÓN DE INFRAESTRUCTURA INFORMÁTICA

OBJETIVO: Programar, coordinar y controlar la instalación, administración y mantenimiento de las redes de voz y datos, los servidores, los equipos de conectividad y de telecomunicaciones, los equipos de cómputo y de impresión y los demás componentes de hardware e infraestructura del Instituto.

A continuación se expone la importancia del presente trabajo:

¹⁸ Gaceta del Gobierno, Manual General de Organización del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios, 7 de octubre de 2009. Disponible en: <http://www.edomex.gob.mx/legistelfon/doc/pdf/gct/2009/oct073.PDF>.
Accesado el 27 de julio de 2010.

Justificación del Estudio de Caso

La Investigación ayuda a estabilizar el desempeño del proceso adquisitivo de tecnologías de la información y telecomunicaciones, para la prestación de los servicios de la Unidad de Tecnologías de la Información, y a efecto de apoyar las actividades de todas las áreas del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios, y con ello dar cumplimiento al mandato establecido y registrado en los objetivos del Programa Institucional de Mediano Plazo.

Repercute en la atención a los pacientes: Al establecer parámetros que permitan medir la eficiencia de los procesos de la Unidad de Tecnologías de la Información que deriven en directrices de trabajo.

Esta propuesta apoyará a impulsar y consolidar una cultura de atención y servicio eficientes, con un adecuado enfoque de la prestación de los servicios y de la atención médica.

Para el Instituto: Apoyando en la disminución de costos y errores humanos por una inadecuada integración de los expedientes o por una inoportuna integración o presentación de la solicitud adquisitiva por falta de planeación que, al final del día, puedan afectar el diagnóstico del paciente o bien materializarse un riesgo no detectado al no tener la información con los atributos de continuidad y seguridad.

Para el erario público y la población en general: correcto, eficiente y oportuno uso de los recursos, apegados a los principios de honradez, calidad e imparcialidad.

Alcance:

El estudio de caso para la propuesta se realizará en la Unidad de Tecnologías de la Información del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios.

Trascendencia:

La propuesta derivada del presente estudio de caso, servirá para identificar y explicar el proceso a seguir, así como las áreas de oportunidad para establecer puntos de control que permitan la mejora y el cumplimiento de la normatividad para el responsable de realizar las adquisiciones en materia de tecnologías de la información del Instituto.

Para otras áreas, específicamente las que son las autorizadas para realizar diferentes fases de dicho procedimiento, como una herramienta para, en primera instancia, conocer el nivel de cumplimiento de las diferentes áreas usuarias y seguido, para capacitarles en dicho procedimiento, haciendo especial incapié en las áreas de oportunidad que se reflejen en la herramienta propuesta.

Objetivo General

La investigación se enfoca a evaluar el desempeño del proceso adquisitivo de tecnologías de la información y comunicaciones, para que permita tomar acciones de mejora del mismo en la Unidad de Tecnologías de la Información del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios permitiendo estabilizar el desempeño del proceso adquisitivo de tecnologías de la información.

Objetivos Específicos

- a) Realizar un diagnóstico del proceso de adquisiciones de la Unidad de Tecnologías de la Información del ISSEMyM.
- b) Identificar áreas de oportunidad de mejora en el proceso de adquisiciones.
- c) Establecer una propuesta de mejora del proceso de adquisiciones.

Planteamiento del Problema

- a) Se observan deficiencias significativas en los siguientes aspectos:

- 1. Procesos documentados.

En el manual de procedimientos institucional y en las propias áreas no se encuentran publicados o a disposición los procedimientos sustantivos del área o instructivos de trabajo que permitan conocer e identificar las actividades a realizar en este tema.

2. Indicadores para conocer la eficacia de los procesos.

Aunado a lo anterior, no se encuentran tampoco indicadores que permitan aplicar criterios para medir la eficiencia, no solo del procedimiento, sino también medir la eficacia de actividades.

3. Política y Objetivos de calidad.

En el manual de calidad del área correspondiente a la cual se encuentran adscrita el área de tecnologías de la información, no se encuentran incluidos los procedimientos. De igual forma se ha indagado respecto de los objetivos de calidad y políticas de calidad en materia de TI y no se encuentran definidos ni documentados.

4. Funciones y procesos vinculados y alineados.

Se han realizado algunas entrevistas con personal interno del área que realiza la función de adquisiciones de tecnologías de la información y se detecta falta de conocimiento y el esbozo de la vinculación de los procesos de tecnologías de la información, como de los procedimientos de referencia que se deberán cumplimentar con entidades externas para la adecuada aplicación del procedimiento administrativo.

5. Registros para la optimización y normalización del proceso adquisitivo de tecnologías de información y telecomunicaciones del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios.

b) Para lo anterior, se establecen las siguientes preguntas de investigación:

i. ¿Se pueden identificar las actividades que no agregan valor en el proceso de adquisiciones?

ii. ¿Se puede mejorar el desempeño del proceso de adquisiciones a través de un proceso normalizado y sistematizado de sus actividades?

iii. ¿Se pueden establecer otros indicadores para medir la eficacia de los procesos?

Hipótesis

La implementación de un procedimiento de medición y evaluación del desempeño de manera normalizada y sistematizado del proceso de adquisiciones permite la mejora el desempeño de la UTI del ISSEMyM.

Metodología del Proyecto

Diagnóstico:

Se analizará el proceso adquisitivo de tecnologías de la información que opera la Unidad de Tecnologías de la Información y se verificará su alineación y vinculación con la normatividad existente.

Revisión y análisis de documentos y situaciones:

Se revisarán manuales de organización y procedimientos, minutarios de oficios, instructivos, circulares, normatividad relacionada con adquisiciones de tecnologías de la información y relacionada del Gobierno del Estado de México.

Discusión en grupo:

Se analizará en mesas de trabajo y reuniones de diversa índole a través del intercambio de puntos de vista, las actividades que se realizan actualmente para la adquisición de tecnologías de la información y telecomunicaciones, los puntos de control y las áreas de oportunidad.

Observación no estructurada:

Análisis de diversas sesiones de Comité de Adquisiciones y Servicios para la adquisición de tecnologías de la información y telecomunicaciones.

Entrevistas abiertas:

Consulta e intercambio de puntos de vista con diferentes actores involucrados en la adquisición de tecnologías de la información y telecomunicaciones.

Evaluación de experiencias personales:

Análisis de experiencias y procesos de introspección contrastadas con la información de la formación académica para encontrar posibles líneas de acción.

Inspección de historias de éxito:

Búsqueda, análisis y diagnóstico de procesos similares en la administración pública.

Análisis semánticos y análisis de discursos cotidianos:

Estudio de proyectos y programas públicos, así como discursos de funcionarios públicos a efectos de determinar los objetivos estratégicos y posibles líneas de acción a efecto de alinear y vincular los programas.

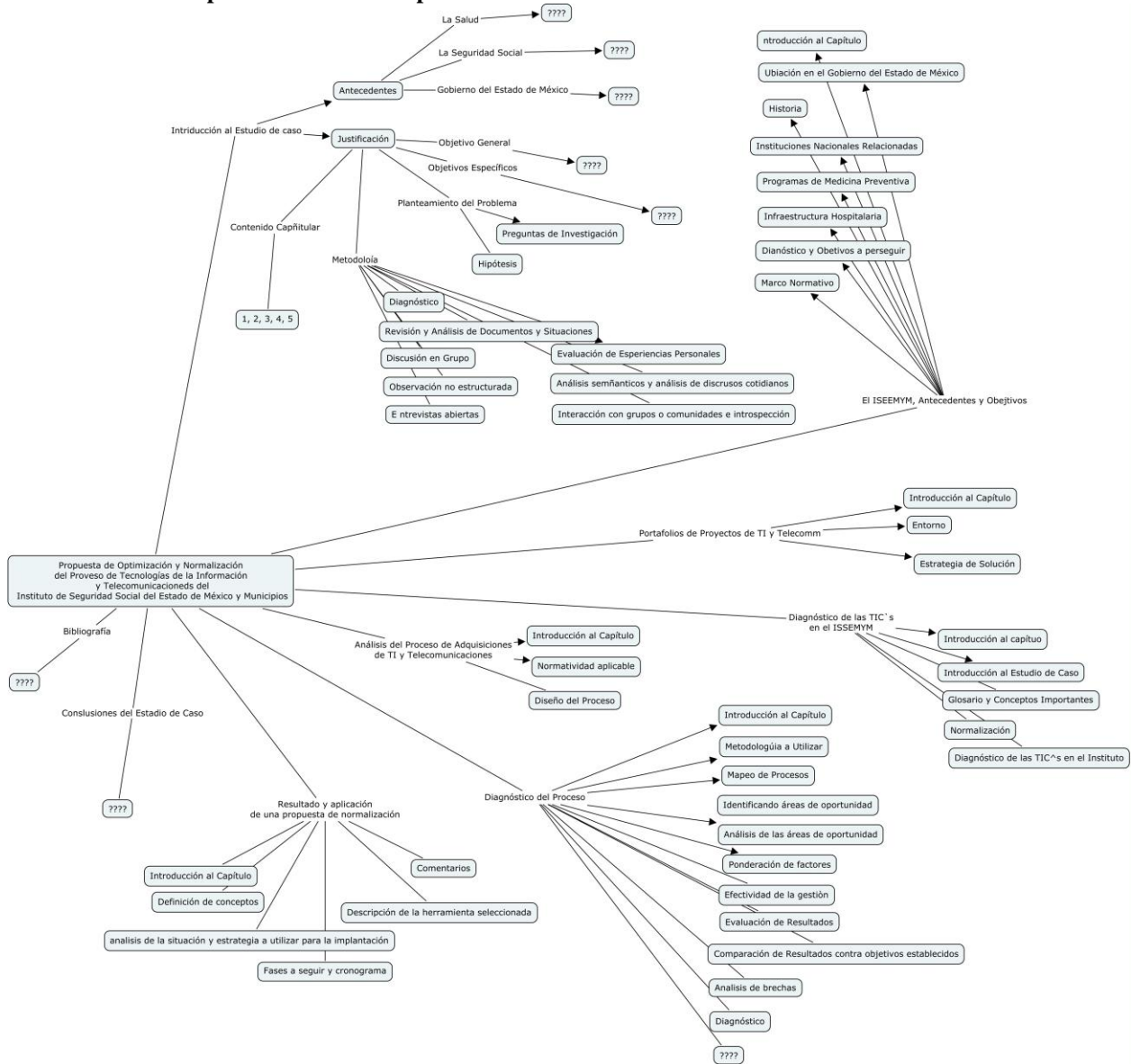
Interacción con grupos o comunidades e introspección:

Reuniones de trabajo y discusión con los diferentes actores involucrados en los diversos puntos de control del proceso a seleccionar a efecto de encontrar puntos de coincidencia para establecer las áreas de oportunidad y mejora de dichos procesos.

Para el estudio se aplicarán las herramientas de calidad necesarias y adecuadas, adquiridas durante la formación en el Programa de Maestría en Ingeniería de Calidad de la Universidad Iberoamericana Ciudad de México.

Contenido Capítular

Ilustración 0-3: Mapa del Contenido Capítular



CAPÍTULO 1.

EL INSTITUTO DE SEGURIDAD SOCIAL DEL ESTADO DE MÉXICO Y MUNICIPIOS, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS.

1.1 Introducción al Capítulo 1

En este capítulo conoceremos la historia del ISSEMyM, así como, los objetivos que tiene planteados como retos de acuerdo al Programa Institucional de Mediano Plazo 2005-2011.

1.2 Historia del ISSEMyM¹⁹

A continuación se presenta una breve reseña de la seguridad social en el Estado de México y desarrollo del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios.

Tabla 1.1: Historia del ISSEMyM

17 de abril de 1951	Como resultado de las gestiones realizadas por el Sindicato Único de Trabajadores del Estado y Municipios y la Organización de Profesores, en sesión extraordinaria, la XXXVIII Legislatura Local mediante el decreto número 24, aprobó la Ley de Pensiones para los Empleados del Estado de México y Municipios, la cual entró en vigor el 16 de junio del mismo año, creándose la Dirección de Pensiones para su aplicación y cumplimiento.
---------------------	---

¹⁹ Manual General de Organización del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios. Gaceta del Gobierno. 7 de Octubre de 2009. Disponible en: <http://www.edomex.gob.mx/legistelfon/doc/pdf/gct/2009/oct073.PDF> . Accesado el 26 de julio de 2010.

6 de diciembre de 1956	<p>Posteriormente, con el propósito de ampliar su cobertura y otorgar servicios médicos a la población derechohabiente, en cumplimiento al decreto número 109 aprobado por la XXXIX Legislatura del Estado, se incorpora a la estructura de la Dirección de Pensiones, el Departamento Médico Asistencial, encargado de ejecutar la "Ley de Servicios Médicos Asistenciales para /os Empleados del Gobierno del Estado de México y sus Municipios".</p>
1969	<p>El Gobernador Constitucional del Estado de México, Lic. Juan Fernández Albarrán, envió al Congreso Local la iniciativa de Ley de Seguridad Social para los Servidores Públicos del Estado de México, de sus Municipios y de los Organismos Coordinados y Descentralizados, la cual fue aprobada mediante el decreto número 131, del 18 de agosto del mismo año. Con la aprobación de esta Ley se dio vida al Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios (ISSEMyM) y se abrogaron la Ley de Pensiones para los Empleados del Estado de México y Municipios, y la Ley de Servicios Médicos Asistenciales para los Empleados del Gobierno del Estado de México y sus Municipios.</p> <p>El Instituto fue creado como un organismo público descentralizado, con personalidad jurídica, patrimonio, órgano de gobierno y administración propios, resultando trascendental su existencia para la seguridad social en el Estado de México, ya que el beneficio de esta acción, privativa del empleado público en su inicio, se hizo extensiva a sus dependientes económicos, garantizando así la tranquilidad y protección de la población derechohabiente.</p>
1994	<p>Con el propósito de dar mejor respuesta a la población derechohabiente respecto al compromiso establecido por el Instituto, el Gobernador del Estado, Lic. Emillo Chuayffet Chemor, envió al Congreso Local una nueva iniciativa de ley de Seguridad Social, la cual fue aprobada por la H. "LII" Legislatura del Estado de México, mediante el decreto número 47, publicado en la Gaceta del Gobierno el 17 de octubre de 1994.</p>

2001

Siendo el Lic. Arturo Montiel Rojas, Gobernador Constitucional del Estado de México, consciente de la importancia de la seguridad social para los servidores públicos y con el propósito de dar cobertura y sustentabilidad a los servicios médicos y a las prestaciones socioeconómicas del ISSEMyM, envió al Congreso local una nueva iniciativa de Ley de Seguridad Social para los Servidores Públicos del Estado de México y Municipios, la cual fue aprobada por la "LIV" Legislatura del Estado de México mediante el decreto número 53, publicado el 3 de enero de 2002. Con esta Ley se abrogó su similar aprobada y expedida mediante el decreto número 47 de la "LII" Legislatura del Estado de México, de fecha 17 de octubre de 1994.

Los avances y la complejidad del entorno hacen necesaria la modificación de la ley nuevamente en 1994, cambio que viene a fortalecer las funciones médicas y las prestaciones socioeconómicas y que replantea la cobertura de sus servicios.

A finales del año 2001, un estudio profuso de la seguridad social en el Estado de México y a la luz de los cambios del contexto, se producen acciones trascendentales que modifican el marco normativo del Instituto, dando lugar a una nueva Ley, que abroga la de 1994. Esta Ley permite al Instituto ampliar la cobertura para los hijos de los servidores públicos que continúen estudiando, a fin de que puedan permanecer como derechohabientes hasta los 25 años; dar un enfoque integral a los servicios de salud, con una visión preventiva y de corresponsabilidad entre el Instituto y sus derechohabientes, y principalmente ofreciendo siempre un servicio de calidad, eficiente y cálido; también permite establecer la creación de un seguro facultativo, con la finalidad de extender los servicios de salud a descendientes o ascendientes de los servicios públicos, mediante el pago de una cuota; dar el acceso inmediato a los servicios de maternidad, sin tener que esperar seis meses de cotización del servidor público, y reglamentar los riesgos de trabajo.

	<p>En cuanto a lo relacionado con las pensiones, con este nuevo ordenamiento, se crea en la entidad un esquema novedoso para reconocer las condiciones del mercado laboral, con el propósito de evitar la pérdida de algunos derechos del trabajador que se suceden cuando cambia de trabajo, por lo que las pensiones se basan en un régimen mixto que comprende un sistema solidario, mediante la firma de convenios, se podrán trasladar los años de servicio acumulados en otros sistemas de seguridad social. de reparto y otro de capitalización individual, el primero se otorga de los fondos que se constituyen en una reserva común como pensión a los servidores públicos que cumplan con los requisitos que marca la ley —las pensiones por jubilación, edad y tiempo de servicio, inhabilitación; retiro en edad avanzada y fallecimiento. El sistema de capitalización individual es un régimen cuyo propósito es crear una cuenta individual de los servidores públicos afiliados al régimen de seguridad social que otorga el Instituto. Este método combinado permite ahorrar y contar con un ingreso adicional en el retiro.</p>
<p>3 de enero de 2002</p>	<p>El Sistema Mixto de Pensiones fue aprobado el 3 de enero de 2002 y entró en vigor a partir del primero de julio del mismo año.</p> <p>En el mes de agosto siguiente, como respuesta a las demandas de la población derechohabiente, el acelerado desarrollo tecnológico y los avances en la medicina, entre otros factores, se inaugura el Centro Médico ISSEMyM.</p>
<p>En junio de 2008</p>	<p>Con el propósito de fortalecer orgánica y operativamente al instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios, la Secretaria de Finanzas le autorizó una nueva estructura de organización, la cual se integra por 126 unidades administrativas (una dirección general, cinco coordinaciones, cinco jefes de unidad, 15 direcciones de área, 32 subdirecciones y 68 departamentos), misma que finalmente fue publicada en la Gaceta del Gobierno, el 7 de octubre de 2009.</p>

1.3 Diagnóstico y Objetivos del ISSEMyM

A efecto de establecer la relevancia y pertinencia de la inversión en tecnologías de la información y su contribución como una herramienta estratégica para el cumplimiento del objetivo del Instituto, se presenta la siguiente información a manera de contexto para explicar lo anterior.

La Base Legal que da sustento a la operación del ISSEMyM se describe a en el apéndice.

El Manual de Organización General del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios, en su Título Segundo, Capítulo I, y con respecto a los objetivos y atribuciones del Instituto, establece:

Artículo 14.- El Instituto tendrá los objetivos siguientes:

Otorgar a los derechohabientes las prestaciones que establece la presente ley de manera oportuna y con calidad;

Ampliar, mejorar y modernizar el otorgamiento de las prestaciones que tiene a su cargo;

Contribuir al mejoramiento de las condiciones económicas, sociales y culturales de los derechohabientes;

Artículo 15.- Para el logro de sus fines, el Instituto tendrá las siguientes atribuciones:

Cumplir los programas que apruebe el Consejo Directivo, a fin de otorgar las prestaciones que establece esta ley;

Recibir y administrar las cuotas y aportaciones del régimen de seguridad social, así como los ingresos de cualquier naturaleza que le correspondan;

Invertir los fondos y reservas de su patrimonio, conforme a esta ley y a sus disposiciones reglamentarias;

Adquirir, enajenar y arrendar los bienes muebles e inmuebles que sean necesarios;
Celebrar convenios en las materias de su competencia con instituciones internacionales, nacionales o estatales de seguridad social;

Las demás que le confiere esta ley y otros ordenamientos legales.

Ilustración 1.0-1: Tipos de Infraestructura de Salud.

El ISSEMyM se ha planteado como Misión Institucional: “Otorgar a los derechohabientes las prestaciones que establece la Ley de Seguridad Social para



los Servidores Públicos del Estado y Municipios con el objeto de: preservar su salud, garantizar su ingreso económico en la etapa de retiro, apoyar la economía familiar y fortalecer la integración familiar y su bienestar social. Así como “Garantizar la prestación de los servicios de medicina preventiva y atención médica en cantidad, calidad y oportunidad, acordes con las necesidades y demandas de la población derechohabiente, coadyuvando con la restauración del daño en la resolución de los problemas prioritarios de salud pública”, a través de: “Otorgar a los derechohabientes las prestaciones que establece la Ley de Seguridad Social de manera oportuna y con calidad, además de contribuir al mejoramiento de las condiciones de salud, económicas, sociales y culturales de los derechohabientes así como garantizar las pensiones en curso de pago y de las futuras del personal en activo, a través de una estructura financiera sólida”.

Proyectando su Visión institucional como “Ser reconocidos por los servidores públicos y sus dependientes económicos como una institución que otorga servicios integrales de salud con suficiencia, calidad, calidez y humanismo. Que les proporciona seguridad económica en su etapa laboral y de retiro, que promueve y fortalece la integración familiar y su bienestar social”.

El Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios, es un organismo público descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio, cuya función es otorgar las prestaciones de seguridad social, así como mejorar las condiciones económicas, sociales y culturales de los derechohabientes de la entidad.

Desde 1969 brinda servicios de Seguridad Social y de Atención Médica a los trabajadores adscritos al Gobierno del Estado de México, tanto jubilados como activos, así como a sus familiares. Es un organismo auxiliar del Poder Ejecutivo y forma parte de la Administración Pública del Estado.

Con referencia a las tecnologías de la información y telecomunicaciones, la presente administración del ISSEMyM ha establecido los:

Tabla 1.2: Objetivos del Programa Institucional de Mediano Plazo del ISSEMyM 2005-2011 en materia de tecnologías de la información.

Objetivos del Programa Institucional de Mediano Plazo del ISSEMyM 2006-2011	
Objetivos	Situación actual
Detectar, controlar y dar seguimiento individualizado a los padecimientos crónicos degenerativos desde la infancia hasta la población mayor a través del Modelo Médico de Familia.	No se cuenta con fuentes de información automatizadas y de fácil acceso que permitan realizar el seguimiento requerido de los pacientes.
Operar Módulos Permanentes e Itinerantes de Evaluación para detectar riesgos de enfermedades.	Se realizan campañas itinerantes sin embargo no se cuenta con repositorios de información automatizados y de fácil acceso que permitan realizar el seguimiento y análisis de los casos atendidos.
Detectar, controlar y vigilar los problemas relacionados en el binomio madre-hijo desde el embarazo, parto, puerperio, anticoncepción y climaterio.	No se cuenta con fuentes de información automatizadas y de fácil acceso que permitan realizar el seguimiento requerido de los pacientes.
Evaluar y controlar los servicios de atención a urgencias con el objeto de abatir costos y crear una cultura sobre las urgencias reales.	No se cuenta con fuentes de información automatizadas y de fácil acceso que permitan realizar el seguimiento del desempeño de las áreas de urgencia de las Unidades Médicas.
Implementar un sistema de determinación de costos de los servicios de salud que apoye al cobro de los mismos a pacientes no derechohabientes y para la venta de la capacidad excelente.	No se cuenta con fuentes de información automatizadas y de fácil acceso que permitan realizar el cálculo aproximado de los costos de los servicios que otorga la dependencia.
Evaluar el equipamiento de las Unidades Médica con la finalidad de optimizar los recursos tecnológicos disponibles y brindar una atención más eficiente.	Se está realizando un análisis de la situación actual de las Unidades Médicas. Este debe ser un proceso permanente de mejora continua.

Rehabilitar y equipar las Unidades Médicas del primero y segundo nivel de atención para ofrecer los servicios de salud de manera oportuna, eficaz y eficiente, así como para abatir costos en subrogación.	No se cuenta con una infraestructura de telecomunicaciones y cómputo que integre a todas las Unidades Médicas y Administrativas del ISSEMyM.
Generar un programa permanente para detectar las necesidades de recursos humanos, dando prioridad a las acciones de medicina preventiva y al nuevo modelo de atención familiar.	No se cuenta con fuentes de información automatizadas y de fácil acceso que permitan medir el desempeño de las diferentes áreas y detectar las necesidades de recursos humanos y materiales.
Establecer dentro del Sistema Integral de Evaluación del Desempeño, indicadores para monitorear y ponderar en forma permanente los procesos operativos para la atención médica y de los servicios de salud en general, sobre los niveles de productividad del personal institucional, en particular la consulta externa y la de especialidades, así como, el aprovechamiento óptimo de la capacidad dispuesta en la infraestructura hospitalaria y del consumo de insumos, material de curación y medicamentos prescritos.	No se cuenta con fuentes de información automatizadas y de fácil acceso que permitan medir el desempeño de las diferentes áreas y detectar las necesidades de recursos humanos y materiales.
Establecer convenios de Colaboración para la Portabilidad de Derechos con otras Instituciones de Seguridad Social.	No se cuenta aún con una estrategia e interfaces comunes para el intercambio de información en formato electrónico con otras dependencias de Seguridad Social.
Detectar, controlar y vigilar las infecciones respiratorias y diarreicas agudas.	No se cuenta con fuentes de información automatizadas y de fácil acceso y alimentación que permitan monitorear el comportamiento estadístico de las enfermedades mencionadas.
Impulsar la modernización de los sistemas de información y consulta para el otorgamiento de las prestaciones.	No se cuenta con fuentes de información automatizadas y de fácil acceso que permitan consultar información de los derechohabientes.

<p>Especializar al personal administrativo y técnico que se encuentra vinculado a las adquisiciones para agilizar los procesos licitatorios para que éstos se sucedan de acuerdo a la normatividad establecida.</p>	<p>No se cuenta con herramientas que permitan automatizar de manera integral y optimizar el proceso de adquisiciones para reducir los tiempos actuales para la firma de contratos y el pago a los proveedores mediante la eliminación de procesos manuales.</p>
<p>Diseñar e implantar un sistema de control y pago de nómina por centro de trabajo acorde a las necesidades actuales.</p>	<p>No se cuenta con herramientas que permitan automatizar de manera integral y optimizar el proceso de nómina.</p>
<p>Abatir los tiempos para la recepción de la documentación en el archivo central provenientes de las Unidades Médico Administrativas.</p>	<p>No se cuenta con suficientes herramientas que permitan automatizar y eficientar la gestión documental.</p>
<p>Adecuar la Infraestructura en los almacenes para tener una mayor funcionalidad y seguridad en los mismos.</p>	<p>No se cuenta con una red de telecomunicaciones que integre y permita consolidar las existencias de todas las Unidades Médicas y sus respectivos almacenes.</p>
<p>Reducir los tiempos en el procedimiento para la dictaminación de jubilaciones y pensiones.</p>	<p>No se cuenta con fuentes de información automatizadas y de fácil acceso que permitan disminuir los tiempos de dictaminación.</p>
<p>Adecuar la metodología, criterios y los sistemas para la afiliación de dependientes económicos.</p>	<p>No se cuenta con herramientas que permitan automatizar de manera integral y optimizar el proceso de afiliación de dependientes económicos.</p>
<p>Operativizar en todas las Unidades Médicas del Instituto el Pool de Riesgos, con la finalidad de prevenir, controlar y dar seguimiento a las 15 enfermedades más recurrentes entre los derechohabientes.</p>	<p>No se cuenta con fuentes de información automatizadas y de fácil acceso que permitan realizar el seguimiento adecuado de los pacientes.</p>
<p>Promover la entrega oportuna y correcta de información por parte de las Instituciones públicas afiliadas al ISSEMyM.</p>	<p>No se han establecido convenios para el intercambio electrónico y automatizado de información entre el ISSEMyM y las dependencias que le reportan.</p>
<p>Adquirir, abastecer y distribuir oportunamente los biológicos para proteger a la población de alto riesgo.</p>	<p>No se cuenta con fuentes de información automatizadas y de fácil acceso que permitan llevar un control estadístico y operativo de la demanda de medicamentos.</p>

<p>Agilizar los procedimientos para el pago oportuno a contratistas y proveedores.</p>	<p>No se cuenta con herramientas que permitan automatizar y optimizar el proceso de adquisiciones de manera integral para reducir los tiempos actuales para la firma de contratos y el pago a los proveedores mediante la eliminación de procesos manuales.</p>
--	---

1.4 Portafolio de Proyectos de Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones del ISSEMyM.

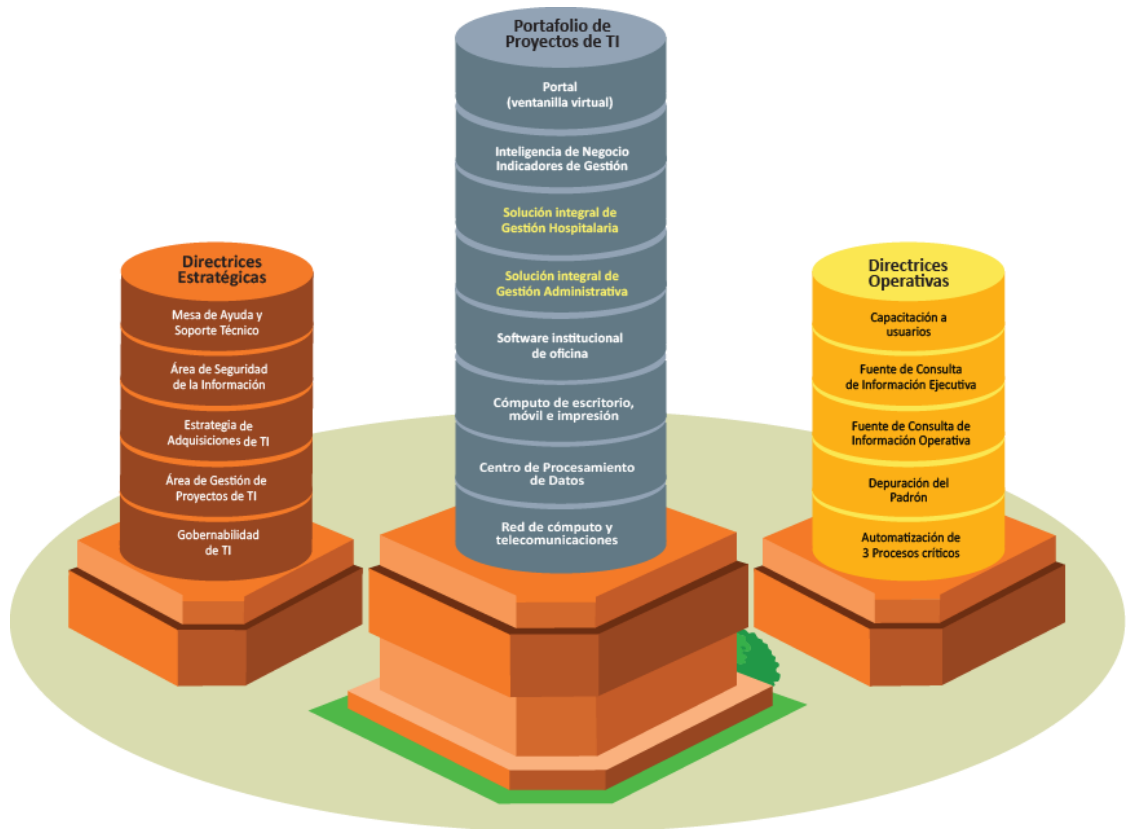
El derivar la estrategia de un diagnóstico serio y profesional, permitirá establecer las pautas de acción para dar respuesta y hacer más eficientes las labores de los servidores públicos del Instituto de Seguridad del Estado de México y Municipios, permitiendo recabar los recursos necesarios y la planeación más certera posible para lograr su cumplimiento.

1.4.1 Estrategia de Solución:

A efecto de dar respuesta a los retos planteados, el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información define tres componentes como solución a la problemática del ISSEMyM en esa materia. El siguiente diagrama representa estos tres “pilares” que darán soporte al Instituto y que se encuentran definidas de la siguiente manera:

- Directrices Estratégicas
- Directrices Operativas
- Portafolio de Proyectos de TI

Ilustración 1.0-2: Pilares del Portafolio de Proyectos de Tecnologías de la Información del ISSEMyM.



Las Tecnologías de la Información y Comunicaciones pueden fungir como un importante agente de transformación para las organizaciones. Para alcanzar el escenario esperado por el ISSEMyM es necesario realizar primeramente un conjunto de tareas a las que denominamos como Directrices. Estas actividades son prácticas que se recomienda realizar debido a que sientan las bases para la posterior implementación del Portafolio de Proyectos de Tecnología de la Información del ISSEMyM.

1.4.2 Directrices estratégicas

Son acciones que ayudarán a conformar al interior de la dependencia un marco de trabajo y operación que hará más eficiente la toma de decisiones y en general más organizado el desempeño de los grupos de trabajo que habrán de participar en conjunción con la Unidad de Tecnologías de la Información.

1.4.2.1 Implementación de un marco de trabajo de Gobernabilidad de TI

Este marco de trabajo permite alinear la estrategia y la táctica de la organización facilitando la adaptabilidad y el control en la implementación y ejecución de programas, proyectos y servicios informáticos.

La gobernabilidad tiene como propósito:

Alinear las inversiones en tecnología de información y comunicaciones con los procesos operativos de la organización.

- Administrar, evaluar, priorizar, presupuestar, medir y vigilar las peticiones de servicios de tecnología de información y telecomunicaciones de las áreas sustantivas, de una manera consistente y repetible que permita eficientar la inversión.
- Gestionar la utilización responsable de recursos tecnológicos.
- Establecer una manera clara y normada para la toma de decisiones relacionadas con las tecnologías de la información y comunicaciones.
- Manejar riesgos, cambios y contingencias de manera proactiva y no reactiva.
- Mejorar la función de las tecnologías de la información y comunicaciones en la organización.
- Mejorar la calidad en la atención a usuarios y el tiempo de respuesta.

1.4.3 Directrices operativas

Son acciones que tienen como propósito preparar a la organización para los cambios operativos que habrán de presentarse con las implementaciones tecnológicas definidas por el Plan Estratégico de Tecnología de Información.

1.4.3.1 Automatización de los 3 procesos críticos actuales

Su objetivo será evitar los retrasos y el trabajo extra provocado por las actividades manuales que son realizadas actualmente. El resultado de la automatización redituará en una ejecución más eficiente y rápida de los procesos seleccionados para beneficio de los derechohabientes.

1.4.3.2 Depuración del padrón de derechohabientes

Es indispensable crear mecanismos para recopilar la información histórica de los derechohabientes y consolidarla mediante la generación de un nuevo expediente en formato electrónico. Esto permitirá dotar de mayor seguridad y personalización a la atención de los derechohabientes. También servirá para hacer más rápidos y eficientes los procesos en donde la información del derechohabiente es parte fundamental de la operación.

1.4.3.3 Integración, depuración y consolidación de una fuente de datos para su explotación operativa.

Servirá para optimizar los procesos cuyo insumo principal es información que actualmente no es posible obtener más que de manera manual: consultando los documentos impresos o mediante procesos especiales de explotación de datos. El objetivo es reducir los tiempos de consulta para brindar una atención más rápida y eficiente al derechohabiente. Un ejemplo de información operativa útil podría ser la creación de un expediente médico que incluya la información relativa a las prestaciones recibidas por el derechohabiente.

1.4.3.4 Integración de una fuente de información analítica para su consulta ejecutiva.

Permitirá consolidar una fuente de información confiable con datos estadísticos y reportes específicos que serán útiles a los directivos para tomar decisiones.

1.4.3.5 Capacitación a usuarios de los servicios de TI

Permitirá a la organización en su conjunto adoptar nuevos procedimientos auxiliados por herramientas tecnológicas para la ejecución de los procesos.

1.4.4 Táctica

1.4.4.1 Portafolio de proyectos

A continuación enlistamos con una descripción muy breve los proyectos informáticos que deberán ser ejecutados para cumplir con los objetivos definidos a corto y mediano plazo en la estrategia del presente Plan Estratégico de Tecnología de Información.

1.4.4.2 Red de cómputo y telecomunicaciones

Contar con la infraestructura tecnológica que permita establecer comunicación electrónica entre las Unidades Médicas, las Unidades Administrativas y la Oficina Central, a fin de que se pueda tener el control operativo de manera centralizada y que la totalidad de las Unidades Médicas estén en posibilidad de utilizar sistemas y servicios informáticos.

1.4.4.3 Centro de procesamiento de datos (hardware y software)

Implementar la infraestructura de equipo de cómputo de procesamiento que albergará los sistemas, datos y en general las soluciones de tecnología de información que serán utilizadas por el personal del ISSEMyM.

1.4.4.4 Equipo de escritorio, cómputo móvil e impresión

Habilitar en el Instituto el equipamiento de cómputo personal que permitirá automatizar y efficientar la operación administrativa del ISSEMyM.

Implementar servicios de impresión que brinden servicios a los usuarios de una manera más eficiente que aproveche mejor los recursos.

1.4.4.5 Software institucional de oficina

Homologar y licenciar la plataforma de software que opera en todas las computadoras de escritorio de las Unidades Médicas y Administrativas del Instituto:

sistema operativo, procesador de palabras, hoja de cálculo, administrador de correo y herramientas de seguridad principalmente.

1.4.4.6 Solución Integral de Gestión Administrativa

Instaurar herramientas de software en el Instituto capaces de resolver sus necesidades administrativas de manera integral. Es decir, que faciliten no solo la ejecución de los procesos sino que permita que estos sean realizados de manera interconectada, de modo que simplifiquen la operación entre distintas áreas operativas y redunden en una menor inversión de tiempo y esfuerzo.

1.4.4.7 Solución Integral de Gestión de Servicios Médicos

Instalar en las Unidades Médicas herramientas de software que permitan automatizar y lograr un control de sus procesos más eficiente para beneficio de los pacientes. Esta gestión debe hacer posible la integración de los diferentes procesos que ocurren no solo al interior de la Unidad Médica sino en toda la institución.

1.4.4.8 Solución de monitoreo, control y apoyo a la toma de decisiones (Inteligencia de Negocio e Indicadores de Gestión)

Implementar herramientas para la consulta de información que brinden a los mandos medios y superiores del ISSEMyM la posibilidad de conocer de manera inmediata los indicadores más importantes del Instituto. Estos datos estructurados y presentados de forma previamente determinada serán útiles para la toma de decisiones.

1.4.4.9 Portal de Servicios a los Derechohabientes (Ventanilla virtual / CRM)

Implementar herramientas que permitan ofrecer servicios a los derechohabientes del ISSEMyM a través de una ventanilla virtual en la Web de Internet.

1.4.4.10 Matriz del Portafolio de proyectos

Muestra un cruce entre los objetivos estatales e institucionales pendientes de cumplir y los proyectos de tecnología de información que servirán para resolverlos.

Actualmente no existe una comunicación integral entre las diferentes aplicaciones del Instituto ya que se encuentran desarrolladas e implementadas de manera aislada, lo que dificulta el control de las mismas.

De acuerdo con la información de infraestructura de los servidores del ISSEMyM, ninguno de los servidores de las oficinas centrales del Instituto da servicio a las aplicaciones de Salud, de manera que todas las aplicaciones existentes que atienden los servicios médicos se encuentran distribuidas en las PC's o en máquinas que funcionan como servidores locales de las unidades médicas a las que se da servicio. Lo que significa que para ninguna de las aplicaciones de Salud existe un control central. Debido a lo anterior no se tiene ningún control sobre el desarrollo, uso y mantenimiento, actualizaciones y soporte de dichas aplicaciones de manera central, de igual manera no existe ningún tipo de enlace, comunicación o alimentación de las aplicaciones administrativas con las aplicaciones que atienden los requerimientos médicos y de salud.

De acuerdo con el inventario de telecomunicaciones proporcionado por la Unidad de Tecnologías de la Información, del total de las 124 Unidades; Sólo 12 de ellas cuentan con cableado interno para transmisión de datos y sólo 51 unidades cuentan con Internet.

De 43 unidades médicas, sólo 8 cuentan con cableado interno y son 15 unidades médicas las que no cuentan con Internet u otro tipo de enlace que les permita conexión de datos con las oficinas centrales.²⁰

²⁰ Los datos aquí plasmados son a 2005.

Ninguno de los 52 consultorios cuenta con comunicación de datos, de manera que se imposibilita la comunicación de sistemas o aplicaciones con oficinas centrales o el aprovechamiento de un control central para el uso de las herramientas del portafolio de soluciones del presente documento.

Existen cuando menos 11 unidades (Consultorios) que no cuentan con infraestructura tecnológica (PC's ó impresoras, etc.), para obtener provecho o para alimentar la base de información y conocimiento que se propone en el portafolio de soluciones.

Como se puede observar en el análisis anterior existe una gran cantidad de unidades que no cuentan con comunicación, para el uso y explotación de soluciones provistas de manera central, por lo que es necesario que la falta en infraestructura de telecomunicaciones sea solucionada para que las unidades puedan obtener provecho y para que la base de información y conocimiento que se propone en el portafolio de soluciones sea correctamente alimentada por la totalidad de unidades.

Para poder generar una solución integral es necesario contar con una infraestructura tecnológica que permita sufragar las necesidades de comunicación, operación, transaccionalidad, disponibilidad de información y respaldo para que los diferentes procesos, actividades y módulos de la aplicación sean utilizados correctamente y que no decaigan las capacidades de la solución propuesta.

Por otro lado, para mantener una alimentación integral y consistente de la información del ISSEMyM es necesario que cada una de las unidades del Instituto, oficinas centrales, hospitales, clínicas, y consultorios, tengan la suficiente infraestructura de tecnología y telecomunicaciones, para poder alimentar a las soluciones centrales de sistemas, de igual manera que las telecomunicaciones de las oficinas centrales respondan a los requerimientos generados por el esquema de consolidación de la información para su posterior explotación a través de la solución.

De acuerdo con el diagnóstico de la infraestructura del ISSEMyM, la inexistencia de una comunicación integral entre las aplicaciones del Instituto representa un problema por lo que la siguiente arquitectura de infraestructura se muestra para mantener un sistema que permita la incorporación de soluciones de software integrales y no de manera aislada, permitiendo que las soluciones sean alimentadas tanto por las aplicaciones administrativas como las médicas, manteniendo un control central y un seguimiento al uso y mantenimiento, actualizaciones y soporte de la solución de manera central.

El siguiente diagrama muestra la arquitectura propuesta con base en diferentes capas para la incorporación de soluciones de sistemas.

Ilustración 1.3: Arquitectura Propuesta para la Incorporación de Soluciones de Sistemas.



Como parte del detalle en capas de la arquitectura anterior, se puede observar la existencia de una capa de procesamiento, en donde se tendrán por un lado los servidores de aplicación y por otro los servidores de bases de datos.

Los servidores de aplicación serán los encargados de realizar las transacciones y el procesamiento necesario según la función que desempeñen. También permitirán que se alimenten, consulten y modifiquen las bases de datos según sus operaciones y tendrán comunicación con los demás servidores.

1.5 Conclusiones del Capítulo 1

En este capítulo viajamos por la historia, desde la creación del ISSEMyM, hasta el marco normativo que rige su quehacer, estableciendo su contexto para comprender su actuar. Esta información y legislación establece lo que necesitará y cuales rieles deberá transitar para actuar conforme a la legislación vigente.

De igual manera, el establecimiento de cuáles son los compromisos con los derechohabientes y la necesidad de hacer más con menos recursos, por lo que se deberá ser muy eficiente, disciplinado e innovador para alcanzar los objetivos planteados.

Hasta aquí hemos establecido el contexto general de las tecnologías de la información en el ISSEMyM, con sus debilidades expuestas, pero también con sus fortalezas definidas para cerrar la brecha entre lo que se necesita y la gestión para contar con el recurso.

También conocimos el portafolio de proyectos con el que se le dará respuesta a las necesidades de tecnologías de la información del Instituto, dando con esto pie a enmarcar la importancia que el proceso adquisitivo en materia de TI tiene. En el siguiente capítulo hablaremos de cómo gestionarlos.

CAPÍTULO 2.

**ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN
ACTUAL DEL PROCESO ADQUISITIVO DE LA
UNIDA DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN
DEL ISSEMyM.**

2.1 Introducción al Capítulo 2

Ahora pasaremos de lo general a lo particular, a lo que sucede día a día en la gestión de los recursos. Analizaremos que pasa en cada una de las fases, cuales son los tiempos invertidos, los pasos involucrados y conoceremos el mapa de proceso actual. Es decir, establecer el contexto y derivado de esto elaborar el diagnóstico, casi imposible de realizar en cualquier organización que se encuentra ocupada por atender lo urgente y no lo importante, mismo que en este caso se ha definido y será el punto de partida para obtener información valiosa que nos permita cuantificar pérdidas de cualquier tipo de recursos.

También en este capítulo estableceremos los criterios para dictaminar cuantitativamente el impacto que tiene el proceso de acuerdo a su comportamiento actual.

2.2 Mapa del Proceso Adquisitivo de Recursos de Tecnologías de la Información y Comunicaciones.

Para conocer las áreas de oportunidad del proceso adquisitivo es importante establecer como se realiza actualmente la tarea de presentar un proyecto de tecnologías de la información al área de adquisiciones y su posterior adquisición. Para tal efecto mapearemos dicho procedimiento en sus diferentes fases.

Cabe señalar que la Subdirección de Estrategia Tecnológica de la Unidad de Tecnologías de la Información del ISSEMyM, es la encargada de llevar a cabo esta labor. Es el área que realiza la labor de gestoría, apoya, tramita y tiene relación con las diferentes áreas y fases involucradas aún y cuando no es dueña del proceso.

Al iniciar la búsqueda de la información requerida se observó que no estaba claro el sitio en donde se podría consultar toda la información, ya que no existe un documento en donde se haga referencia de manera consistente de todos los documentos fuentes y exclusivos de este proceso. El personal involucrado y que llevaba varios años realizando la

labor, tampoco conocía la información detallada y precisa de las diferentes fases, ni porque debía hacer las cosas de una u otra manera.

Se identifican 3 grandes fases en las cuales se intervienen, estas fases se describen a continuación conforme a la experiencia de realización del trámite:

1.- Elaboración del dictamen técnico para la adquisición de tecnología de la información y telecomunicaciones.

2.- Sometimiento al Comité de Adquisiciones y Servicios de la Viabilidad de Adquisición de un Recurso de Tecnologías de la Información y Comunicaciones.

3.- Elaboración de Contratos de Procesos Adquisitivos de la UTI.

De estas tres grandes fases detectadas, se empezó a seguir el procedimiento con un caso real, ante las instancias involucradas, con la elaboración de documentos respectivos y el seguimiento con cada uno de los actores involucrados, apoyándonos con la experiencia del personal del área y la consulta de la normatividad que iba surgiendo en el camino para atender esta necesidad específica.

De esta dinámica surgieron los flujogramas de actividades que se muestran a continuación y que describen los pasos que se detectaron durante el ejercicio de 13 solicitudes de adquisiciones o arrendamiento de equipos y/o servicios de tecnologías de la información y comunicaciones. También se consultó a personal de las áreas involucradas y se solicitó información de la normatividad vigente y aplicable a dicho proceso.

Ilustración 2.1: Diagrama de Flujo para el procedimiento de Elaboración de Dictamen Técnico para la Adquisición de Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones.

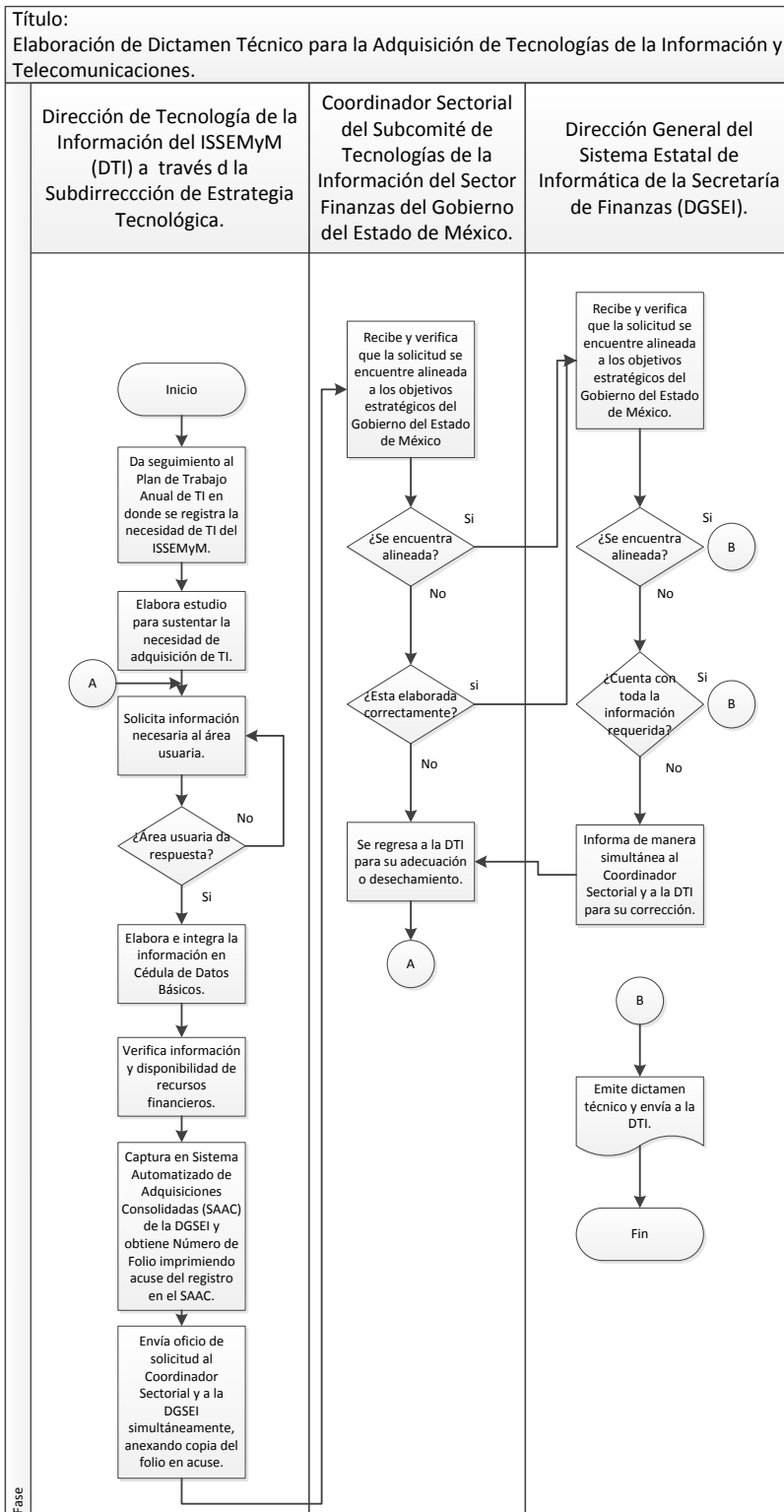


Ilustración 2.2: Diagrama de flujo para el procedimiento de Sometimiento al Comité de Adquisiciones y Servicios de la Viabilidad de Adquisición de Recursos de Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones.

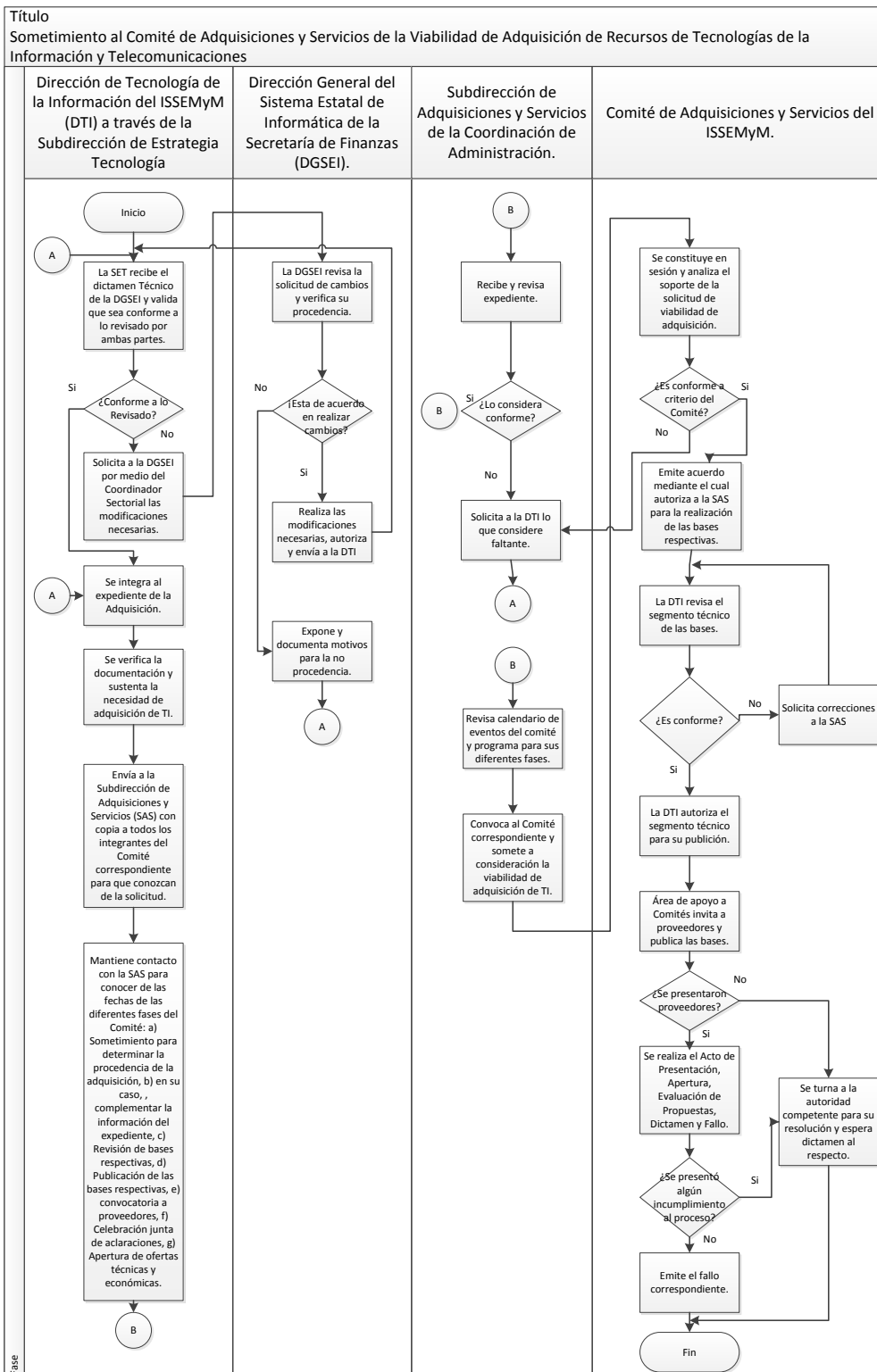
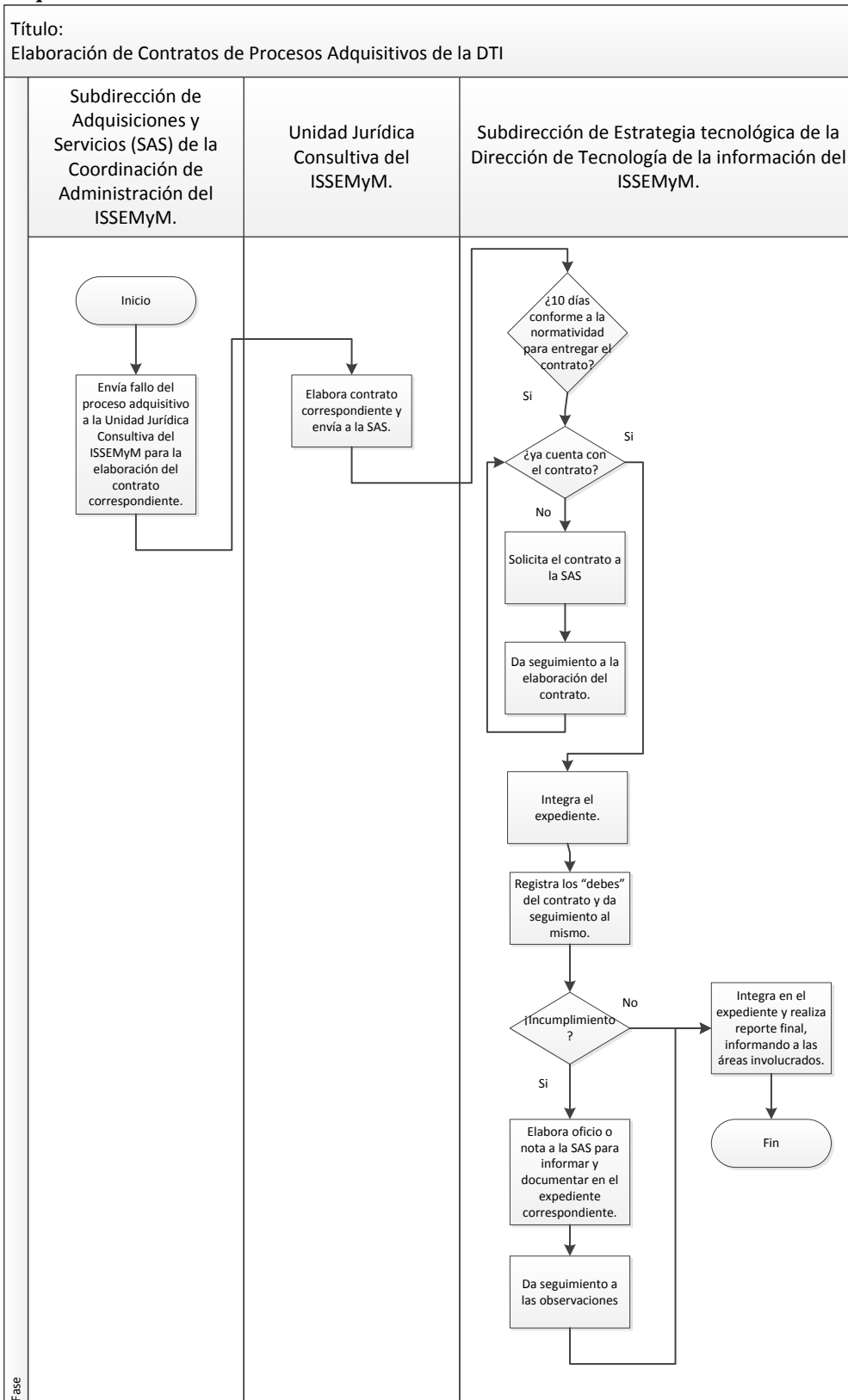


Ilustración 2.3: Diagrama de Flujo para el procedimiento de Elaboración de Contratos de Procesos Adquisitivos.



2.3 Conclusiones del mapeo

Respecto de procesos documentados o definidos:

Se encuentran, sin estar publicados, diversos procesos que van desde la arquitectura hasta la prestación de ciertos servicios de tecnologías de la información y comunicaciones, aún sin criterios que permitan establecer si son los que la Unidad de Tecnologías de la Información desea prestar o de esa manera al menos.

Con respecto a procedimientos documentos de adquisiciones de tecnologías de la información y comunicaciones, existe lo que corresponde a la Dirección de Adquisiciones²¹ y a la Dirección General del Sistema Estatal de Informática (DGSEI) de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México²², sin estar enfocado o vinculado a los institucionales ya que este procedimiento, el de adquisiciones o arrendamiento de equipos o servicios de tecnologías de la información y comunicaciones, debería ser el mismo o al menos estar vinculado a los institucionales del ISSEMyM o de la DGSEI.

Respecto de indicadores para conocer la eficacia de los procesos:

Dado el análisis del párrafo anterior y dado que dichos procesos no se encuentran implementados ya que no están incluso autorizados, no existe un proceso que medir, ni al cual darle seguimiento hablando de los procesos propios de tecnologías de la información y comunicaciones y con respecto al proceso de arrendamiento o adquisiciones de tecnologías de la información y comunicaciones, el cual sería un proceso de soporte, tampoco existe integrado, ni a detalle ni estableciendo al menos los pasos de control a seguir. Lo que si existe es un reporte mensual de cuantos equipos fallaron, a cuantos se les dio soporte de mantenimiento correctivo o preventivo, que se refiere a servicios prestados por el área, pero que tampoco incluyen todas las dimensiones que deberían estar involucradas.

²¹ Disponible en: <http://www.edomex.gob.mx/legistelfon/doc/pdf/gct/2009/oct073.PDF>, accesado el 27 de julio de 2010.

²² Disponible en: <http://www.edomexico.gob.mx/portalgem/dgsei/manualdeprocedimientos/>, accesado el 27 de julio de 2010.

Política y objetivos de calidad determinados:

La Unidad de Tecnologías de la Información, en su momento Dirección de Tecnología de la Información, misma que se encontraba reportando a una Coordinación y dado que a la fecha del presente ejercicio no había definido sus procedimientos internos, la propia Unidad a través de sus procedimientos no se encontraba incluida en el manual del Sistema de Gestión de la Calidad de la Coordinación correspondiente.

Funciones y procesos vinculados y alineados:

Derivado de lo comentado en párrafos anteriores con respecto a la elaboración de los procedimientos específicos y por ende en el manual del sistema de gestión de la calidad correspondiente, los procesos no se encuentran en este periodo alineados ni vinculados a toda la normatividad aplicable y vigente. Con respecto a las funciones del área, también se encuentra en un proceso de pasar de depender de una Coordinación a la Dirección General del Instituto, lo que repercute en propia determinación de las funciones y de la elaboración del documento que integrará el Manual General de Organización, incidiendo esto último a su vez en la elaboración de los procedimientos de las actividades y funciones específicas del área.

Registros para la optimización y normalización del proceso adquisitivo de tecnologías de la información y telecomunicaciones del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios:

No se encuentra ningún análisis del procedimiento respectivo.

Alineación de los objetivos de la Unidad de Tecnologías de la Información a los Objetivos del ISSEMyM:

Los objetivos se encuentran alineados y vinculados.

Identificación de todas las normas que los procesos sustantivos y de apoyo deben cumplir a efecto de contribuir a los objetivos institucionales

No se identificaron claramente las leyes, reglamentos, normas, procedimientos de sistema de gestión de la calidad documentados, ni otras fuentes de información.

Identificación de los pasos para analizar, normalizar y sistematizar los procesos sustantivos de la Unidad de Tecnologías de la Información.

En este primer acercamiento se puede establecer el camino que sigue, sin que todavía haya información suficiente para determinar los puntos de control y alguna metodología para determinar los indicadores de efectividad de este proceso.

Viabilidad de establecimiento de un método que se pueda aplicar a todos los procesos, a partir del análisis e identificación de los puntos de control de uno de sus procesos más críticos:

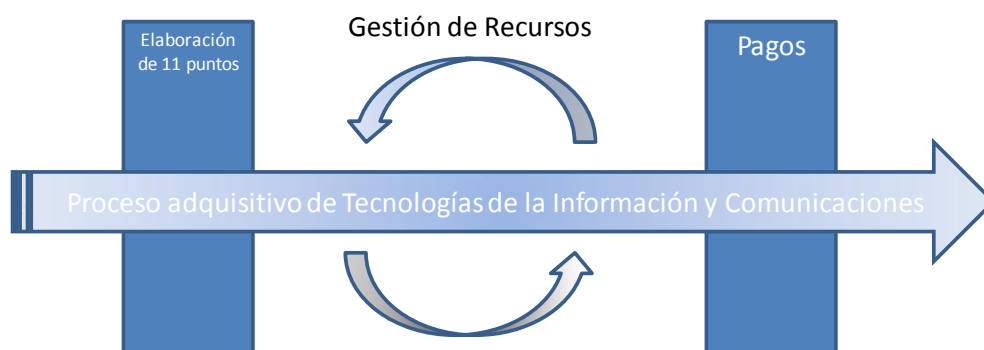
Aquí valdría la pena mencionar que dado el enfoque hacia el proceso adquisitivo de tecnologías de la información y comunicaciones, el método que se pueda establecer tendrá esta misma cobertura, es decir, el adquisitivo, aunque con la madurez adquirida después de al menos tres ciclos, bien podría aplicarse la misma metodología para, ya sea, otras fases del mismo proceso u otros procesos involucrados.

2.4 Análisis de Causa Efecto del Bajo Desempeño del Proceso de Adquisiciones de Tecnologías de la Información y Comunicaciones del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios, para generar una propuesta de análisis, normalización y mejora de los procesos relacionados.

Como fase inicial del proyecto y a efectos de contar con información objetiva del nivel del cumplimiento o de la efectividad del proceso con la información que se contaba, se estableció una valoración cualitativa a cada fase, identificando aquel cumplimiento o incumplimiento del proceso como: un 0 (cero) cuando el resultado no se obtiene y con un 1 (uno) cuando se obtiene lo esperado, cabe mencionar que la asignación del valor es con referencias absolutas, es decir, cuando alguna fase se cumple pero con problemas, la calificación es 0 (cero) es decir, incumplimiento. Esta información nos dará el nivel de eficiencia o cumplimiento del proceso.

Para estructurar lo que se iba a calificar se identificaron en este análisis, 10 fases por el que transcurre un proyecto de tecnologías de la información para ser adquirido, tomando como punto de entrada del proceso la elaboración del documento denominado “11 puntos” del Proyecto de Tecnologías de la Información y terminando con la fase de “Pagos”, en este caso nos referimos ya a los proveedores.

Ilustración 2.4: Gestión de Recursos para la Adquisiciones como Área Usuaria con enfoque a ISO 9001:2008.



Para este ejercicio se optó por la hoja de registro simple, en la cual se plasmaron en las celdas horizontales, las diferentes fases generales por las que pasa este proceso de adquisiciones de tecnologías de información, sin premeditación, dando un total de 10 fases lo cual puede facilitar la evaluación final.

Por otro lado, se determina el número de contratos a evaluar, y son los que se tienen en poder de la Subdirección de Estrategia Tecnológica, Cabe mencionar que para este ejemplo, el término “contrato”, lo aplicaremos de igual manera a: contrato y ampliación de contrato, en virtud de que pasan prácticamente por el mismo proceso. Estos los registraremos en el orden de las verticales de la matriz, es decir en las “y”.

Y el proceso de calificación se determinó de manera simple, indicando con:

0= Aquellas fases que tuvieran algún contratiempo.

1= Aquellas fases en las cuales no se hubiera presentado algún contratiempo.

Los contratos fueron identificados con números arábigos ascendentes solo por el orden en que se fueron dando los procesos adquisitivos y finalmente fallando su compra.

La gráfica que registra este procedimiento la podemos ver a continuación:

Tabla 2.1: Tabla de Registro de la Muestra de Procedimientos Adquisitivos realizados durante 2008.

Nivel de Destreza en el Manejo de los Procedimientos de Adquisiciones											
Fase/No. de Contrato	Tareas Internas				Tarea mixta	Tarea de dependencia externa					Promedio de Cumplimiento por Contrato
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
No. De Contrato	Elaboración de 11 puntos	Dictamen Técnico	Cotizaciones	Solicitud de Procedencia al Comité	Dictamen de Procedencia	Acto de Apertura de Propuestas, Dictamen y Fallo	Fallo	Contrato	Seguimiento a Contratos	Pagos	
2	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	5
1	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	4
15	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	3
12	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
4	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	6
5	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	6
3	0	0	1	1	1	0	1	0	0	1	5
6	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	5
7	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	6
14	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	3
16	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	5
11	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	6
9	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
8	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	4
Prom Cumplimiento	0.5	1	1	0.69	0.63	0.5	0	0	0	0.06	3.75

Tabla 2.2: Tabla de Registro de la Muestra de Procedimientos Adquisitivos realizados durante 2008 en orden ascendente por número de contrato.

Nivel de Destreza en el Manejo de los Procedimientos de Adquisiciones

Fase/No. de Contrato	Tareas Internas				Tarea mixta	Tarea de dependencia externa					Promedio de Cumplimiento por Contrato
	1	2	3	4		5	6	7	8	9	
No. De Contrato	Elaboración de 11 puntos	Dictamen Técnico	Cotizaciones	Solicitud de Procedencia al Comité	Dictamen de Procedencia	Acto de Apertura de Propuestas, Dictamen y Fallo	Fallo	Contrato	Seguimiento a Contratos	Pagos	
1	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	4
2	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	5
3	0	0	1	1	1	0	1	0	0	1	5
4	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	6
5	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	6
6	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	5
7	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	6
8	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	4
9	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	6
12	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
13	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	3
14	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
15	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	3
16	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	5
Prom Cumplimiento	0.5	1	1	0.69	0.63	0.5	0	0	0	0.06	3.75

0= Con contratiempos
1= Sin contratiempos

Se observa mayor índice de contratiempos en las tareas de dependencia externa

La información que desprende este cuadro es vasta para los efectos de este caso de estudio.

Adicionalmente se marcaron otros elementos en la misma, tales como aquellas fases que se realizaban de manera interna en la Dirección de Tecnología de la Información (DTI, hoy UTI) y por lo tanto de alguna manera, podría tenerse algún control sobre la misma. Del otro lado, las mixtas y las que dependían de una instancia externa a la UTI, y que por lo tanto, hacía una labor de gestión más intensa y con cuidado en la política de oficina, a efecto de no transgredir funciones o atribuciones.

Se sumaron los puntos obtenidos en cada fase y se promedió entre el mismo número de fases por el que transcurre cada contrato. Se observa un sombreado en las fases calificadas con “1”, lo cual indica que no se presentaron problemas para su realización y al final se promediaron todos los resultados por contratos, dando como resultado, lo que podríamos llamar un índice de efectividad del proceso actual de adquisiciones de tecnologías de la información ejecutado por la Subdirección de Estrategia Tecnológica.

Se obtuvo lo siguiente:

- El resultado global de efectividad es un 3.75
- La máxima calificación de algún contrato es de 6
- Existe una tendencia a dominar las fases que se encuentran hacia el interior de la DTI.

A continuación y a efecto de determinar si la baja efectividad estaba estrechamente relacionada con la complejidad del servicio o bien a comprar, se decidió incluir el dato del monto final de cada proceso, es decir, el costo final del servicio o bien comprado, Se obtuvo el siguiente cuadro:

Tabla 2.3: Tabla de Procedimientos Adquisitivos realizados durante 2008 por monto para establecer alguna correlación entre el monto del contrato y su complejidad.

	Fase/No. de Contrato	Promedio de Cumplimiento por Contrato	Monto del Contrato
No. De Contrato	1	4	\$ 26,450.00
	4	6	\$ 48,013.65
	5	6	\$ 48,543.14
	8	4	\$ 77,472.05
	2	5	\$ 105,800.00
	9	1	\$ 232,416.15
	6	5	\$ 296,808.60
	16	5	\$ 424,235.00
	3	5	\$ 494,494.10
	7	6	\$ 1,160,181.00
	10	0	\$ 1,599,988.10
	11	6	\$ 3,008,322.72
	12	1	\$ 9,366,098.63
	14	0	\$ 12,895,777.17
	15	3	\$ 18,436,948.06
	13	3	\$ 35,979,334.60
Prom Cumplimiento		3.75	\$ 84,200,882.97

Tabla 2.4: Identificación de los montos más altos de los procesos adquisitivos y el nivel de complejidad asociado al número consecutivo asignado.

		Promedio de Cumplimiento por Contrato		Monto del Contrato	
No. De Contrato	Fase				
	2	5	\$	26,450.00	
	12	1	\$	48,013.65	
	4	6	\$	48,543.14	
	6	5	\$	77,472.05	
	1	4	\$	105,800.00	
	7	6	\$	232,416.15	
	5	6	\$	296,808.60	
	8	4	\$	424,235.00	
	15	3	\$	494,494.10	
	3	5	\$	1,160,181.00	
	14	0	\$	1,599,988.10	
	10	0	\$	3,008,322.72	
	13	3	\$	9,366,098.63	
	11	6	\$	12,895,777.17	
	9	1	\$	18,436,948.06	
	16	5	\$	35,979,334.60	
Prom Cumplimiento		3.75		\$ 84,200,882.97	
		Promedio de Cumplimiento por Contrato		Monto del Contrato	
No. De Contrato	Fase				
	2	5	\$	26,450.00	
	12	1	\$	48,013.65	
	4	6	\$	48,543.14	
	6	5	\$	77,472.05	
	1	4	\$	105,800.00	

7	6	\$ 232,416.15
5	6	\$ 296,808.60
8	4	\$ 424,235.00
15	3	\$ 494,494.10
3	5	\$ 1,160,181.00
14	0	\$ 1,599,988.10
10	0	\$ 3,008,322.72
13	3	\$ 9,366,098.63
11	6	\$ 12,895,777.17
9	1	\$ 18,436,948.06
16	5	\$ 35,979,334.60
Prom Cumplimiento	3.75	\$ 84,200,882.97

Tal y como se puede observar en los cuadros anteriores, no se aprecia una relación directa entre el promedio de efectividad de cada contrato y el monto final que pudiera indicar complejidad del contrato correspondiente.

Otra variante fue incluir el dato del bien o servicio a comprar, a efecto de determinar si el objeto o servicio contratado, podría estar relacionado con el índice de efectividad del proceso de compras de tecnologías de la información de la UTI:

	Fase	Promedio de Cumplimiento por Contrato	Monto del Contrato	Concepto del Contrato
No. De Contrato	2	5	\$ 26,450.00	Ampliación del Contrato de Servicio de Acceso Dedicado
	12	1	\$ 48,013.65	Servicio de Acceso Dedicado El
	4	6	\$ 48,543.14	Prestación del Servicio de Internet Bajo Demando Hasta 6 mbps a través de un enlace dedicado con un equipo de ruteo, con soporte técnico en la modalidad de 7x24x365
	6	5	\$ 77,472.05	Adquisición de 3 licencias de uso de software OPUS CMS última versión liberada en español
	1	4	\$ 105,800.00	Convenio de Ampliación Mantenimiento Correctivo y Preventivo de Equipo de Computo
	7	6	\$ 232,416.15	Convenio de Ampliación de Mantenimiento Correctivo y Prevetivo de Equipo de Computo
	5	6	\$ 296,808.60	Mantenimiento Preventivo y Correctivo de los Equipos de Computo
	8	4	\$ 424,235.00	Servicios Profesionales para el Arrendamiento de Dos Impresoras de Alta Velocidad
	15	3	\$ 494,494.10	Convenio de Ampliación de Servicios Profesionales para el Arrendamiento de Dos Impresoras Láser de Alta Velocidad
	3	5	\$ 1,160,181.00	Arrendamiento de Dos Impresoras Láser de Alta Velocidad
	14	0	\$ 1,599,988.10	Suministro e Instalación de un Sistema de Cableado Estructurado UTP Cat6
	10	0	\$ 3,008,322.72	Adquisición de Licenciamiento Oracle Asociados al Proycto Solución Integral de Gestión Médica y Adminsitrativa SIGMA

13	3	\$ 9,366,098.63	SIGMA 2
			Multianual de Servicio Administrado de Conmutadores y Equipo de Telefonía VoIP para 50 Unidades Médico Administrativas
11	6	\$ 12,895,777.17	
			Multianual Arrendamiento de Equipo de Switcheo de Datos y Seguridad
9	1	\$ 18,436,948.06	
			Suministro de Dos Mil Quinientas Licencias de Software Antivirus
16	5	\$ 35,979,334.60	

Tabla 2.5: Agrupación de la relación Monto mayor, Nivel de Complejidad, Tipo de Producto o Servicio a Contratar.

Prom Cumplimiento		3.75	\$ 84,200,882.97	
No. De Contrato	Fase	Promedio de Cumplimiento por Contrato	Monto del Contrato	Concepto del Contrato
	2	5	\$ 26,450.00	Ampliación del Contrato de Servicio de Acceso Dedicado
	12	1	\$ 48,013.65	Servicio de Acceso Dedicado EI
	4	6	\$ 48,543.14	Prestación del Servicio de Internet Bajo Demando Hasta 6 mbps a través de un enlace dedicado con un equipo de ruteo, con soporte técnico en la modalidad de 7x24x365
	6	5	\$ 77,472.05	Adquisición de 3 licencias de uso de software OPUS CMS última versión liberada en español
	1	4	\$ 105,800.00	Convenio de Ampliación Mantenimiento Correctivo y Preventivo de Equipo de Computo
	7	6	\$ 232,416.15	Convenio de Ampliación de Mantenimiento Correctivo y Preventivo de Equipo de Computo
	5	6	\$ 296,808.60	Mantenimiento Preventivo y Correctivo de los Equipos de Computo
	8	4	\$ 424,235.00	Servicios Profesionales para el Arrendamiento de Dos Impresoras de Alta Velocidad
	15	3	\$ 494,494.10	Convenio de Ampliación de Servicios Profesionales para el Arrendamiento de Dos Impresoras Láser de Alta Velocidad
	3	5	\$ 1,160,181.00	Arrendamiento de Dos Impresoras Láser de Alta Velocidad
	14	0	\$ 1,599,988.10	Suministro e Instalación de un Sistema de Cableado Estructurado UTP Cat6
	10	0	\$ 3,008,322.72	Adquisición de Licenciamiento Oracle Asociados al Proyecto Solución Integral de Gestión Médica y Administrativa SIGMA
	13	3	\$ 9,366,098.63	SIGMA 2
	11	6	\$ 12,895,777.17	Multianual de Servicio Administrado de Conmutadores y Equipo de Telefonía VoIP para 50 Unidades Médico Administrativas
	9	1	\$ 18,436,948.06	Multianual Arrendamiento de Equipo de Switcheo de Datos y Seguridad
	16	5	\$ 35,979,334.60	Suministro de Dos Mil Quinientas Licencias de Software Antivirus
Prom Cumplimiento		3.75	\$ 84,200,882.97	

En esta tabla 2.5, se pueden observar dos elementos de coincidencia en complejidad, los puntos 9 y 11 y los 13 y 16, en virtud de que los dos primeros corresponden a contratos

multianuales, en los cuales deben justificarse, al igual que en todos los demás, pero en estos casos, el pago a proveedores a través de dos o más ejercicios presupuestales. En los dos segundos, están relacionados a proyectos de licenciamiento que permitirán administrar muchos de los recursos y servicios, vinculando las áreas médicas con las administrativas.

Sin embargo, también se observa que no existe consistencia con el índice de efectividad, Es decir, si estos cuatro contratos hubieran obtenido un índice similar, con un más menos 1 podríamos decir que podrían estar relacionados, pero no es así.

Al pensar en hacer un sorteo de la información desde el punto de vista de si es una extensión de un contrato existente, a efecto de ver si este manejo de la información nos daba alguna otra característica importante, se determinó que no era necesario ya que de todas formas las desviaciones se presentaban en cualquiera de las naturalezas de contrato.

El resultado que se interpreta, básicamente es una baja habilidad para el manejo de cada fase del proceso adquisitivo de tecnologías de la información, por lo que se determinó que era importante realizar un mapa del flujo del proceso a efecto de conocerlo, paso por paso, mismo que se encuentra en el punto 2.2 del presente documento.

2.5 Áreas de oportunidad del proceso

Se detectan las siguientes:

- 1) Existen muchos puntos de retrabajo y el proceso no se encuentran en control.
- 2) No se puede medir efectivamente.
- 3) No es eficiente.
- 4) No son claros los pasos a seguir.

2.6 Análisis de las áreas de oportunidad

Es necesario establecer un mecanismo de cuantificación de toda la estructura normativa que permita una evaluación objetiva y no se encuentre elaborada en relación a percepciones.

Este mecanismo deberá permitir la evaluación, ya sea por ciertos bloques o por la totalidad del procedimiento para conocer su grado, en primera instancia de eficacia, y en aquellos puntos en donde sea posible hablar de eficiencia poder hacerlo.

La medición efectiva también nos permitirá que en contrataste de periodo a periodo conocer el desarrollo de las habilidades, conocimientos y actitudes hacia el procedimiento, es decir, el desarrollo de competencias de quienes intervienen.

Afirmará el conocimiento de los involucrados en el proceso y establecerá los criterios necesarios para tratar cada una de sus actividades.

2.7 Ponderación de las fases

Adicionalmente se podría establecer un valor mayor o nivel de importancia para cada uno los capítulos de la normativa a efecto de los que quizás sean considerados como de menor impacto, por que ya se cumplen de manera reiterada y completa, en relación con otros que se podrían considerar en ese momento histórico del área en particular, como de mayor importancia.

2.8 Efectividad de la gestión

Con respecto a la efectividad de la gestión, se observa que es mínima por la falta de un instrumento de carácter general y de cumplimiento obligatorio, que permita el seguimiento adecuado y como criterios o característica de calidad a cumplir, es decir como una herramienta de referencia y que además indique avances o cambios significativos con referencia a su cumplimiento y esto indique que el procedimiento se encuentre cumpliendo la normativa.

2.9 Conclusiones del Capítulo 2

En este capítulo conocimos cómo se comporta el proceso adquisitivo de recursos de tecnologías de la información y comunicaciones, no el ideal, sino lo que realmente pasa.

Se asignó un valor a cada una de las fases que conforman este proceso y se obtuvo una calificación que permitió identificar aquellos que presentaban mayor complejidad y se analizó su vinculación, tanto al monto, como al tema de ese proceso adquisitivo en particular, para tratar de encontrar alguna vinculación, con resultado negativo.

Se concluyó, derivado de lo anterior, que lo que realmente pasaba era la falta de habilidad por el desconocimiento de los procedimientos a realizar en la adquisición de tecnologías de la información.

Se tendría que generar alguna herramienta que permitiera medir el cumplimiento de los procedimientos respectivos.

Esto nos servirá de punto de partida para establecer planes de acción para la gestión administrativa que nos permita estructurar una propuesta global y con base en datos y hechos para su posible mejora.

CAPÍTULO 3.
PROPUESTA DE MEJORA E IMPLEMENTACIÓN.

3.1 Introducción al capítulo 3

Retomando las áreas de oportunidad identificadas en el punto 2.5, que son las siguientes:

- 1) Existen muchos puntos de retrabajo y el procedimiento no se encuentra en control.
- 2) No se puede medir efectivamente.
- 3) No es eficiente.
- 4) No son claros los pasos a seguir.

El contar con una herramienta que otorgue la posibilidad de evaluar de manera objetiva, incluso desde el punto de vista numérico para que con ella se cuente con información clara de cómo se encuentra nuestro procedimiento objeto de este caso de estudio, nos permitirá medir el avance en la labor que estamos realizando como áreas que intervienen o ejecutan este procedimiento, con las siguientes características:

Que permita eliminar los retrabajos, estableciendo fluidez y trazabilidad en el procedimiento, identificando lo óptimo del procedimiento, medirlo, estabilizarlo e iniciar un proceso de mejora continua con base a los datos que arroje a partir de las mediciones, y en su caso, rediseñarlo.

Que permita medir con certeza los niveles de cumplimiento o bien los mayores aproximaciones posibles a este y cuantificar los avances obtenidos para que se pueda obtener información lo más confiable posible con base a criterios definidos previamente.

3.2 Propuesta de Mejora

A efecto de dar cumplimiento a lo mencionado en el párrafo anterior, la propuesta de mejora consiste en asignar un valor numérico o de porcentaje a capítulos o artículos del Libro XIII y su Reglamento del Código Administrativo del Gobierno del Estado de México vigente a la elaboración del presente documento, que nos permita conocer de manera individual (artículos), colectiva (capítulo) o global (Ley o Reglamento en su totalidad) el estado de cumplimiento de nuestra actividad referida al procedimiento de adquisiciones o arrendamientos de bienes y servicios.

Consiste de una lista de verificación del cumplimiento de los aspectos contemplados en el Libro XIII del Código Administrativo del Estado de México y el reglamento respectivo. Se pretende que a través de esta herramienta y el proceso de evaluación que incluye a través de una calificación de avances en cada punto, obtener información para atender las áreas de oportunidad identificadas en el análisis del proceso adquisitivo de tecnologías de la información.

Existen muchos puntos de retrabajo y el procedimiento no se encuentra en control: Esta herramienta apoyará a la mejora del proceso al identificar el cumplimiento o el grado de avance del mismo.

La propuesta de mejora es asignar una escala del 10 al 100 en decimas, es decir, en valores crecientes de 10 a 10 unidades a cada uno de los artículos y/o capítulos del Libro XIII del Código Administrativo del Estado de México y Municipios y a su Reglamento. Esto podrá hacerse de manera conjunta o por separado de acuerdo al nivel de profundidad que se requiera conocer o al rol que juegue la persona que realice el ejercicio. Lo que si deberá ser constante y no cambiar es la escala ni el criterio establecido por la alta dirección para la implantación de la herramienta.

La proceso de levantamiento de la información y su registro para conocer el grado de avance en el cumplimiento de la Ley y su Reglamento con esta herramienta propuesta como alternativa, podría realizarse conforme a la norma de referencia internacional ISO 19011, en donde se establecen los criterios para las auditorias a los sistemas de gestión de la calidad con base en esta norma de adopción voluntaria.

Los diferentes capítulos de las normativas antes mencionadas podrán ser ponderados de acuerdo al enfoque del rol del actor del área interviniente en el proceso, estando en posibilidad de ajustar la herramienta a esto.

La herramienta se encuentra en una hoja de trabajo de un programa que maneje hoja de cálculo, estableciendo los candados de seguridad para que este no pueda ser alterado y

en su uso compartido modificado. Para el ejercicio que se presenta se utilizó Excel de Office de Microsoft.

En caso de ausencia de la posibilidad de contar con este programa de cómputo, la herramienta y dada su escala decimal, es fácil de cuantificar manualmente y registrar los resultados en hoja impresa, al igual que la elaboración de las gráficas que se presentan al final de la herramienta y nos presenta de manera visual lo encontrado.

Para esto será necesario, previamente a la evaluación definir, calibrar y establecer por escrito los criterios o políticas para que los involucrados que intervienen en el procedimiento y con base en los diferentes enfoques que se pudieran dar por los roles que juegan los diversos actores que participan en su ejecución, las conozcan y con ese enfoque realizar la parte que les corresponde. Esta calibración deberá establecerse desde el más alto nivel de la organización en la que se aplicará, comunicarse y asegurar su comprensión, a efecto de que sea conocida y aplicada de manera estandarizada.

3.3 Impacto esperado

Contar con una herramienta objetiva de aplicación colectiva e institucional en la Unidad de Tecnologías de la Información que nos permita mejorar el desempeño del procedimiento respectivo en esta área, mediante un plan de despliegue que abarque desde el diseño de la evaluación, pasando por la interpretación de los resultados hasta el plan de trabajo para disminuir la brecha detectada.

Lo anterior a partir de los resultados obtenidos en la aplicación de la herramienta propuesta. En la propuesta inicial el impacto sería el cumplimiento en tiempo y forma de esta normativa en los procedimientos adquisitivos de las diversas naturalezas que se indican en la misma normativa por parte de la Subdirección de Estrategia Tecnológica de la Unidad de Tecnologías de la Información del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios, provocando con ello una mayor aproximación a partir de una herramienta calibrada y validada por los equipos directivos de las áreas correspondientes, en este caso de la Unidad de Tecnologías de la Información del ISSEMyM, posteriormente el impacto y

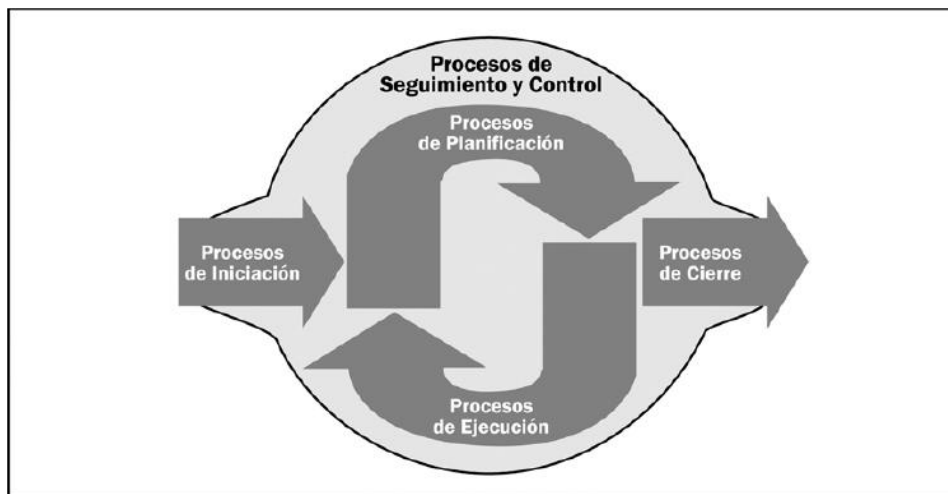
la cobertura podría ampliarse, una vez realizado todo el ciclo de aplicación de esta propuesta, a las demás Unidades Médicas o Administrativas del propio Instituto que, de acuerdo con la Gaceta de Gobierno del Estado de México, en su edición del 7 de octubre de 2009, en el cual se publicó el Manual General de Organización del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios²³, son 11 Unidades o Coordinaciones, junto con la propia Dirección General y su Secretaría Técnica, que reportan directamente a la Dirección General del Instituto y que son las encargadas de ejecutar las directrices planteadas por la Dirección General.

En un tercer momento, la cobertura y/o impacto podría replicarse en todas las entidades u organismos del Gobierno del Estado de México en donde es aplicable esta disposición normativa.

3.4 Fases a seguir y cronograma

Como en todo programa de Implementación de cualquier proyecto, deberán observarse al menos las fases que se señalan en la siguiente ilustración, misma que corresponde a los grupos de procesos de dirección de proyectos al ciclo planificar-hacer-revisar-actuar²⁴:

Ilustración 3.1: Diagrama de Procesos de Dirección de Proyectos. PMBOK.



²³ Disponible en, <http://www.edomex.gob.mx/legistelfon/doc/pdf/gct/2009/oct073.PDF>, accesado el 11 de marzo de 2011.

²⁴ Disponible en: http://gio.uniovi.es/documentos/software/GUIA_PMBok.pdf, accesado el 11 de marzo de 2011. Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos, Tercera Edición, Guía del PMBOK.

3.5 Descripción de la herramienta

La siguiente herramienta de evolución, establece el contexto general normativo de lo que deberá cumplir cualquier proceso adquisitivo, y en particular el de tecnologías de la información del ISSEMyM.

Consta de tres partes a) Contexto e información del Libro Décimo Tercero del Código Administrativo del Estado de México, b) Articulado y verificación de su cumplimiento y grado de avance en el mismo, y c) Observaciones generales.

Cada uno de los artículos que apliquen para ser evaluados tienen una escala del 0 al 100, con intervalos decimales, es decir, la escala de medición es integrada por cada 10 unidades, obteniendo de esta forma una escala para asignar el nivel de avance para el proceso de evaluación de la siguiente forma: 10, 20 30, 40, 50, 60, 70, 80, 90 y 100, considerando 10 como la más baja y 100 como la más alta calificación que implicaría una aplicación total de esos rubros en el proceso objeto de este caso de estudio. La hoja de cálculo, misma que para este Caso de Estudio se encuentra en Excel de Microsoft, automáticamente promediará la calificación que se haya asignado a ese artículo en particular. La evaluación del artículo incluye las fracciones o anotaciones correspondientes.

Cada bloque de articulado referente a un mismo tema o capítulo esta relacionado de manera tal, que cuando se van asignando las calificaciones se suman, totalizan y promedian los resultados por bloque, para conocer el grado de avance promedio en ese tema en particular.

Al final de cada documento a evaluar, que en este caso es el Libro XIII del Código Administrativo del Estado de México y el Reglamento del Libro antes mencionado, se hace un resumen de cada uno de los bloques para concentrar la información del grado de avance de lo evaluado y al final de ambos, se muestran los resultados por bloque (capitulado que aplique) y por Libro o Reglamento.

La evaluación derivada de la evidencia objetiva, permite establecer un criterio para asignar una calificación al elemento que se está evaluando, considerando las bandas que se han establecido, podría de manera inmediata indicarnos en que nivel se encuentra ese, en este caso Artículo de la Ley o su Reglamento que se deriva de un mandamiento normativo a cumplir.

Aunque para esta propuesta no se considera toda la Ley y su Reglamento sino solo aquello que aplica a cumplir a un área de un Organismo del Gobierno del Estado, quizás en las áreas de Contraloría si sería conveniente establecer valores a evaluar a prácticamente todos los Artículos, según lo que sea requerido, explicado lo anterior en los diferentes alcances de la revisión.

Al igual que la Ley y su Reglamento, tanto los documentos normativos objeto de este estudio de caso, como cualquier otro, podría establecer un procedimiento similar a efecto de evaluar el grado de cumplimiento.

A continuación presentamos la herramienta propuesta que pretendemos nos apoye a normalizar y mejorar el procedimiento de adquisiciones, desde el punto de vista o la posición de un área usuaria que interviene en dicho procedimiento, como gestor incluso y no como usuario del mismo. Cabe mencionar que la presente propuesta en ningún momento busca sustituir alguna disposición normativa que rija el desempeño de la función pública, en este caso en el Gobierno del Estado de México, sino apoyar a la evaluación del grado de cumplimiento de una norma administrativa y de la cual se puedan derivar acciones para una mejor apropiación y aplicación de la misma.

El siguiente es un ejemplo de un ejercicio de evaluación de un segmento en particular, la calificación se determinó al azar, asignando la misma para efectos de obtener una gráfica de cumplimiento significativa pero a nivel de ejemplo.

Ilustración 3.3: Ejemplo de un bloque evaluado, indicando como se califica, como se va sumando la calificación obtenida y la posibilidad de ponderar un tema.

Nivel de cumplimiento en %											Calif. Asig	Prom. Gral. C.	Ponderación
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100			
					50						50	80	1
							70				70		
							70				70		
				50							50		
								80			80		

Como se puede observar se registra el porcentaje de avance correspondiente de forma numérica capturando la calificación que se considera que de mejor manera refleja el avance de ese rubro de información con el número correspondiente.

Es importante resaltar el cuidado que se debe obtener al registrar el nivel de avance en un tema determinado y que se refleja en una línea, ya que como se muestra en la línea de celdas número dos del presente ejemplo, un mal registro o duplicado puede alterar el resultado.

Siguiendo este ejercicio y con respecto a las calificaciones resultantes de la evaluación realizada, la tabla de resultados quedaría reflejada en el resumen que se incluye a continuación: y como se puede observar y una vez identificados los capítulos, reflejados en este ejercicio con una letra del alfabeto para fines didácticos, que en la práctica deberá colocarse el nombre del capítulo al que corresponde para una más fácil identificación del lector o analista, esta hoja de cálculo, con las instrucciones previamente capturadas para hacerlo, refleja la puntuación obtenida, indicando el grado o porcentaje de cumplimiento de ese rubro.

También se pudiera agregar una celda en donde se calculará una resta del número resultante de la evaluación menos 100, resultando el porcentaje en el que se deberá trabajar para el cumplimiento total de ese rubro.

Al final se encuentra el promedio de los promedios resultantes de cada rubro, haciendo con esto un promedio general final de cumplimiento.

Tabla 3.1: Resultados del Registro de las Evaluaciones de Avance en la Herramienta para Evaluar el nivel de avance en cumplimiento del Reglamento del Libro XIII del Código Administrativo del Estado de México, vigente a la fecha de realización del presente Estudio.

Resultados del Reglamento del Libro XIII												
J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V
55	35	54.2	70	63.3	60	85	60	70	56.7	70	83	69
										Promedio Reg		
										63.94		

Este cuadro indica los rubros a los que pertenecen los capítulos o títulos de la normativa evaluada.

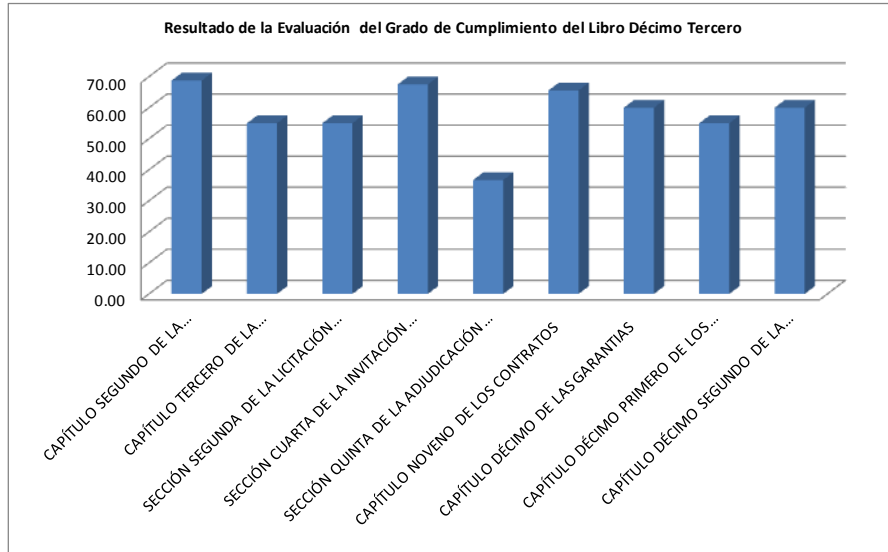
Tabla 3.2: Mismos resultados solo que en esta tabla, misma que se encuentra al final de la herramienta y que identifica el grado de avance obtenido en la evaluación y el capítulo evaluado.

TÍTULO SEGUNDO DE LA PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN	55.00
TÍTULO QUINTO DE LA INTEGRACIÓN Y FUNCIONES DE LOS COMITÉS	35.00
TÍTULO SEXTO DE LOS PROCEDIMIENTOS ADQUISITIVOS, CAPÍTULO PRIMERO DE LA LICITACIÓN PÚBLICA	54.17
CAPÍTULO PRIMERO DE LA INVITACIÓN RESTRINGIDA	70.00
CAPÍTULO SEGUNDO DE LA ADJUDICACIÓN DIRECTA	63.33
CAPÍTULO TERCERO DE LA CONTRATACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES	60.00
TÍTULO NOVENO DE LOS CONTRATOS	85.00
TÍTULO DÉCIMO DE LAS GARANTÍAS CAPÍTULO PRIMERO DE LAS CLASES DE GARANTÍAS	60.00
CAPÍTULO SEGUNDO DE LA CONSTITUCIÓN DE GARANTIAS	70.00
CAPÍTULO TERCERO DE LOS AJUSTES Y DEVOLUCIÓN DE LAS GARANTÍAS	56.67
TÍTULO UNDÉCIMO DE LOS CONTRATOS ABIERTOS	70.00
TÍTULO DUODÉCIMO DE LA INFORMACIÓN Y VERIFICACIÓN	83.33
TÍTULO DÉCIMO TERCERO DEL LISTADO DE EMPRESAS O PERSONAS FÍSICAS SUJETAS AL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO SANCIONADOR	68.75
Promedio del Bloque	63.94

Estos mismos datos son representados automáticamente en un gráfica para una mejor comprensión visual, en este ejercicio se establece en barras para identificar fácilmente cuales son las que tienen mayor cumplimiento de manera visual, el tipo de gráfica, colores, tipo de letra y demás detalles de diseño podrán seleccionarse de acuerdo al estilo de la dirección de la organización que lo esté llevando a cabo.

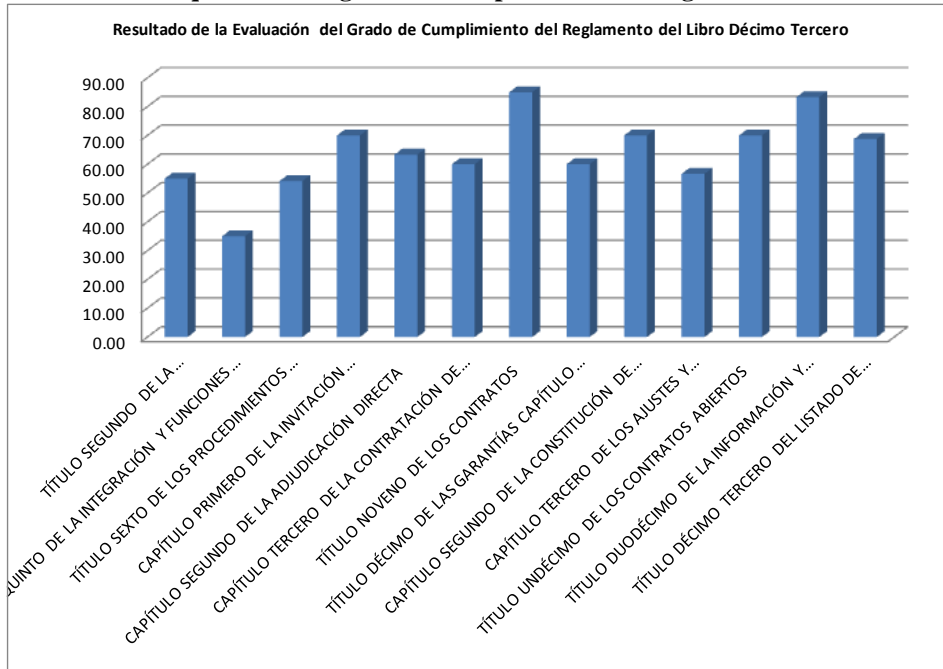
La siguiente gráfica muestra los resultados de las calificaciones asignadas para los rubros del reglamento del Libro Décimo Tercero.

Ilustración 3.4: Gráfica de los resultados obtenidos de la evaluación del avance en el cumplimiento del Libro XIII.



En la siguiente gráfica se muestran los resultados obtenidos por la evaluación de cumplimiento o avance con respecto al reglamento del Libro Decimo Tercero del Código Administrativo del Gobierno del Estado de México.

Ilustración 3.5: Gráfica que ilustra el grado de cumplimiento del Reglamento del Libro XIII.



En la siguiente tabla se ha registrado los resultados que se han obtenido en este ejemplo de evaluación. Se ha agregado una columna en donde se ha registrado la cantidad (-100) a efecto de que la misma hoja de calculo muestre la diferencia que se traduce en la brecha que hay que atender para avanzar en el cumplimiento o implantación de la Ley, Reglamento o normativa que se esté evaluando.

Tabla 3.6: Ejemplo de Vinculación de Resultados, relacionando el nombre del capítulo evaluado, el resultado obtenido y el nivel de rezago.

Resultados de la Evaluación del Grado de Cumplimiento del Libro Décimo Tercero			
CAPÍTULO SEGUNDO DE LA PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN	68.75	A	-31.3
CAPÍTULO TERCERO DE LA SISTEMATIZACIÓN	55.00	B	-45
SECCIÓN SEGUNDA DE LA LICITACIÓN PÚBLICA	55.00	C	-45
SECCIÓN CUARTA DE LA INVITACIÓN RESTRINGIDA	67.50	D	-32.5
SECCIÓN QUINTA DE LA ADJUDICACIÓN DIRECTA	36.67	E	-63.3
CAPÍTULO NOVENO DE LOS CONTRATOS	65.56	F	-34.4
CAPÍTULO DÉCIMO DE LAS GARANTIAS	60.00	G	-40
CAPÍTULO DÉCIMO PRIMERO DE LOS CONTRATOS ABIERTOS	55.00	H	-45
CAPÍTULO DÉCIMO SEGUNDO DE LA INFORMACIÓN Y VERIFICACIÓN	60.00	I	-40
Promedio del bloque	58.16		-41.8

3.6 Tabla de Calificación del Nivel de Madurez.

A efecto de establecer un nivel de avance y un sistema de indicadores a mostrar a la alta dirección que sea mucho más ejecutivo en su interpretación, se usa la siguiente Tabla de Calificación tomada de modelos de calidad en uso, haciendo los ajustes pertinentes al sector público en su conceptualización y las escalas en su calificación para evaluación.

Este mecanismo permite identificar de manera inmediata el nivel de desarrollo del sistema de trabajo o cumplimiento de la normatividad en que se encuentra la actividad. Cabe reiterar que esto puede ajustarse una vez que haya sido implantado y que se realicen varias pruebas a efecto de confirmar los niveles que se muestran en la presente tabla y de acuerdo a la política de evaluación de la entidad rectora sobre la materia.

Una vez que se identifica el nivel de desarrollo, al igual que en la herramienta propuesta que, con esta tabla se convierte en papel de trabajo, la alta dirección puede tomar decisiones para un mejor cumplimiento de la actividad con base en el grado de solidez de la forma de trabajo del grupo encargado de las adquisiciones, siempre conforme a la normatividad vigente.

Tabla 3.7: Tabla de Nivel de Madurez.

Nivel de Madurez	Enfoque	Implantación	Resultados
0-45 No cumple.	Nula o escasa evidencia de cumplimiento.	Iniciándose en las áreas, niveles, grupos de trabajo o procesos principales.	Información poco significativa.
46-65 Cumple en algunos aspectos.	Sistemas, procesos y métodos principales para la administración de cada segmento: * Con alguna evidencia de características preventivas. * Con alguna evidencia de indicadores que facilitan su administración y mejora.	Aplicación de los sistemas, procesos o métodos, incompleta o deficiente, en las áreas, niveles, grupos de trabajo o procesos principales.	Información significativa para evaluar los resultados de cada segmento. En las mediciones principales, se presentan: Alguna evidencia de comportamientos estables. Alguna evidencia de relación casual con la aplicación de sus sistemas (enfoque e implantación).
65-75 Cumple solo el 50% de los aspectos.	Sistemas, proceso, métodos: *Preventivos / confiables. *Integrados (interrelacionados colaborando). *Congruentes con los valores del cumplimiento de la normatividad. *Con indicadores completos y alineados a sus propósitos y a los objetivos de la institución. *Alguna evidencia de ciclos de mejora.	Aplicación de los sistemas, procesos o métodos a nivel disciplina, en las áreas, niveles, grupos de trabajo o procesos principales, según propósito o alcance de diseño.	En las mediciones principales se presentan: Alguna evidencia de tendencias positivas. Relación causal con la aplicación de sus sistemas (enfoque e implantación).
76-85 Competencia para el cumplimiento en desarrollo.	Sistemas, procesos y métodos: *Con fuerte integración (sinergia). *Mejorados continuamente. *Orientados a realizar comparación referencial como mecanismo de mejora continua y parámetro de cumplimiento.	*Aplicación de los sistemas, procesos o métodos a nivel cultural, en las áreas, niveles, grupos de trabajo o procesos principales, según propósito o alcance de diseño. *Aplicación de métodos de mejora continua por parte de los grupos de trabajo.	En las mediciones principales, se presentan: *Tendencias positivas o sostenidas en el nivel de cumplimiento. *Clara relación causal con la mejora continua de sus sistemas y procesos.
86-100 Competencia para el cumplimiento en consolidación.	Sistemas, procesos y métodos: *Mejorados continuamente y con evidencias de innovación y renovación conforme a la normatividad. *Con fuerte orientación a su evaluación y comparación referencial como mecanismo de mejora continua y parámetro de liderazgo.	Aplicación de métodos de comparación referencial, como mecanismo de mejora continua y parámetro de liderazgo, por parte de los grupos de trabajo.	En las mediciones principales, se presentan: *Tendencias positivas o sostenidas en el cumplimiento total de la normatividad. *Fuerte relación causal con la mejora continua.

3.7 Conclusiones del capítulo 3

Como podemos observar se propone una herramienta con base en una normativa de cumplimiento obligatorio, esto permite que los rubros a evaluar en su grado de implantación en las áreas de adquisiciones y en particular en la Subdirección de Estrategia Tecnológica de la Unidad de Tecnologías de Información del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios, tenga pertinencia y validez, así como aceptación ya que se podría replicar en todas las áreas que también realizan este procedimiento dentro del Instituto sin dejar de observar la posibilidad de ser adoptado por algunas otras dependencias del Gobierno del Estado de México.

En relación a la herramienta que es una aplicación sencilla en su elaboración y de mucho trabajo de concertación en su implementación, podría ser adoptada para otras normativas u otros niveles de gobierno o incluso otros poderes, siempre y cuando y el manejo, interpretación, comunicación e inclusión en el discursos del cuidado necesario para abordar la cultura y/o psicología organizacional.

El compromiso y la responsabilidad siempre serán valores importantes al momento de aplicar o adoptar una herramienta de esta naturaleza a efecto de asignarle niveles de credibilidad y consistencia en su aplicación.

La sencillez del manejo de la hoja de cálculo y su facilidad para encontrarle entre los bienes como una herramienta de trabajo cotidiano, hacen mucho más fácil su adopción o bien su adaptabilidad a un programa de software similar para su registro, manejo y producción de gráficas y cuadros.

CAPITULO 4.
CONCLUSIONES DEL CASO DE ESTUDIO

Independientemente de la transparencia y la celeridad, sin perder de vista la normatividad y la honestidad correspondiente, en el procedimiento adquisitivo también debe observarse el fin último en el que repercuten los servicios o bienes adquiridos en materia de tecnologías de la información, que siempre deberá ser el facilitar y apoyar las actividades de las partes involucradas del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios del Gobierno del Estado de México que atienden directamente al derechohabiente, si no se apoya a la eficacia e incluso eficiencia en los procesos que son apoyados por las herramientas de tecnologías de la información y comunicaciones, deberá revisarse a que se debe este resultado. Es decir, revisar si tiene que ver con el factor humano, si no se realizó un despliegue de manera adecuada o bien el proceso de apropiación de las tecnologías de la información por parte del personal que lo opera en las áreas en las que interactúa con el derechohabiente requiere de mayor trabajo y apoyo.

Como parte de las conclusiones importantes, debemos recordar la importancia de la institución en donde se hace esta propuesta, la cobertura e impacto que tiene en la sociedad del estado en que se desempeña y el universo de derechohabientes a los cuales debe dar servicio. Sin dejar de lado la importancia de la entidad en la vida social, laboral y económica, así como de la política por su posición estrategia en relación a otras entidades.

De igual manera, los procesos asociados a las herramientas de tecnología de información y comunicaciones deberán ser revisados, actualizados y documentados con un enfoque de procesos, sobre todo aquellos que intervengan en los servicios que van a dar al derechohabiente con un entregable en particular, ya que como lo comentábamos en páginas anteriores, si no ayuda a la eficacia o incluso a la eficiencia en dichos procesos, seguramente habría que reorientan o bien hacer mayor énfasis en el despliegue y apropiación de la estrategia.

Con referencia a los objetivos propuestos del presente trabajo, podemos comentar que los procesos, ya convertidos en procedimientos adquisitivos de la Unidad de Tecnologías de la Información del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios, en el momento de elaboración del presente estudio de caso, no encuentran una

clara vinculación a los programas estratégicos del Instituto y del Gobierno del Estado de México, por lo que es importante vincularlos y alinearlos a los programas y proyectos necesarios para sustentar su existencia con base en el presupuesto del ejercicio correspondiente, lo anterior permitirá la posibilidad de mejora derivado del análisis del mismo de manera continua.

Para llevar a cabo la tarea encomendada, la Unidad de Tecnologías de la Información del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios y las áreas que deseen adoptar este modelo, deberán:

- a) Documentar y definir procesos.
- b) Establecer indicadores para conocer la eficacia de los procesos.
- c) Definir su Política y Objetivos de calidad.
- d) Describir Funciones y procesos vinculados y alineados.
- e) Realizar registros para la optimización y normalización del proceso adquisitivo de tecnologías de información y telecomunicaciones.
- f) Identificar todas las normas que los procesos sustantivos, de apoyo y en particular los del procedimiento adquisitivo en donde actúa como usuario debe cumplir.
- g) Conformar su Sistema de Gestión de la Calidad, mismo que se verá robustecido con las actividades anteriormente planteadas y le permitirán contar con una visión más precisa y amplia de sus resultados.

Con respecto a las premisas establecidas en la definición del estudio de caso, se encuentra que la presente herramienta permitirá:

- 1) Identificar los pasos para analizar, normalizar y sistematizar los procesos sustantivos. Se puede seguir la propuesta aquí planteada para establecer la forma de medir y registrar.
- 2) La presente herramienta permitirá establecer los indicadores necesarios y adecuados para la operación de este procedimiento desde el enfoque de la Unidad de Tecnologías de la Información y el cumplimiento de la normatividad respectiva.
- 3) Derivado de la aplicación y continua utilización de la herramienta, previa parametrización al área en particular, se puede derivar un método que pueda ser aplicado al proceso adquisitivo de tecnologías de la información y comunicaciones, a partir del análisis e identificación de los puntos de control de uno de sus procesos más críticos.

La Hipótesis

¿Se puede determinar una propuesta para establecer un sistema para analizar, normalizar y mejorar los procesos sustantivos de la Unidad de Tecnologías de la Información del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios?

La respuesta es afirmativa, ya que una vez que se obtienen los número de la evaluación resultante de la aplicación de la herramienta propuesta, se pueden establecer los indicadores importantes, se puede conocer el grado de aplicación de la normatividad objeto de este proceso y se derivan las áreas de oportunidad o las brechas a cerrar con el plan de trabajo que se deberá realizar después de conocer los resultados.

En el siguiente ciclo, que será del tiempo que la organización considere conveniente, podrá aplicar de nuevo la misma herramienta para determinar si la brecha se ha cerrado o se ha hecho más amplia y al mismo tiempo para validar su eficacia y la eficiencia que nos puede permitir lograr.

Con lo anterior, se da cumplimiento al objetivo general establecido al inicio del presente trabajo, ya que la presente propuesta permitirá establecer una herramienta que permita normalizar y sistematizar el desempeño del proceso adquisitivo de tecnologías de la información y comunicaciones y que su análisis permita implantar una estrategia de mejora del desempeño de dicho proceso en la Unidad de Tecnologías de la Información del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios

Circunstancias con los que me encontré para elaborar el estudio de caso.

A continuación y a efecto de que este trabajo pudiera servir de referencia para otras personas que estuvieran interesadas en realizar un análisis similar o bien utilizar esta herramienta en sus organizaciones, detallo algunos comentarios al respecto que pudieran ser de utilidad.

Experiencias derivadas de la elaboración de este documento

La recopilación de información para determinar el comportamiento del proceso adquisitivo al momento de iniciar el presente trabajo fue complicado, en virtud de que no se contaba con la información necesaria y había que rastrearla y armarla, por ello es que no se habían realizado las adquisiciones pertinentes en su momento.

La información se fue integrando conforme se realizaron los procesos adquisitivos aquí comentados y esto fue sirviendo para ir conociendo tanto, el propio proceso, como la documentación relacionada al mismo.

A la fecha, los libros de referencia y que sirven de ejemplo ya están en desuso por lo que las aplicaciones tendrán que diseñarse de nuevo, bajo el mismo concepto, en la herramienta o documento normativo que se encuentre vigente a la fecha de la elaboración.

La dificultad principal de elaboración del presente documento, tuvo que ver con los tiempos de trabajo, familia y los espacios para poder desarrollar esta propuesta. Sin embargo vale la pena su desarrollo por el aprendizaje que genera y la habilidad para poder discernir entre una ruta u otra, o bien, la habilidad que se desarrolla para sustentar la propuesta con mayor precisión.

En el camino, el documento fue sufriendo modificaciones derivadas de las revisiones personales y de la persona encargada de revisarla y dirigirla, pero siempre en un sentido positivo y de mayor alcance.

Recomendaciones

- Organizar muy bien los tiempos de trabajo para poder cumplirlos.
- Negociar con la familia estos tiempos y prepararse para dormir menos.
- No perder el enfoque ni el objetivo al cual se quiere llegar.
- No perder la fe en uno mismo.

BIBLIOGRAFIA

Fideicomiso del Premio Nacional de Calidad. (2004). **Modelo Nacional para la Calidad Total 2004**. Secretaría de Economía, Gobierno de la República.

Instituto Mexicano de Normalización y Certificación, A.C. (2008). **Norma Mexicana IMNC ISO 19011:2012 COPANT ISO/19011:2012 NMX-CC-SSA-19011-IMCN-2012 Directrices para la Auditoría de los Sistemas de Gestión**. México. Instituto Mexicano de Normalización y Certificación, A.C.

Instituto Mexicano de Normalización y Certificación, A.C. (2008). **Norma Mexicana IMNC ISO 9001:2008 COPANT ISO/9000:2008 NMX-CC-9001-IMCN-2008 Sistemas de Gestión de la Calidad - Requisitos**. México. Instituto Mexicano de Normalización y Certificación, A.C.

Oficina de la Presidencia para la Innovación Gubernamental. (2005). **Reconocimiento innova 2005**. México. Gobierno de la República.

Oficina de la Presidencia para la Innovación Gubernamental. (2004). **Modelo de Calidad Intragob**. México. Gobierno de la República.

Oficina de la Presidencia para la Innovación Gubernamental, Red de Calidad del Gobierno Federal. (2005). **Taller de Formación de Evaluadores, Reconocimiento Innova 2005**. México. Gobierno de la República.

Oficina de la Presidencia para la Innovación Gubernamental, Red de Calidad del Gobierno Federal. (2005). **Curso Práctico "Taller de Homologación de Evaluadores del Reconocimiento Innova 2005"**. México. Gobierno de la República.

Oficina de la Presidencia para la Innovación Gubernamental, Red de Calidad del Gobierno Federal. (2004). **Taller para Evaluadores del Proceso de Evaluación de Avances 2004, Intragob**. México. Gobierno de la República.

Oficina de la Presidencia para la Innovación Gubernamental, Red de Calidad del Gobierno Federal. (2002). **Autodiagnóstico, Dependencia y Entidades de la Administración Pública Federal**. México. Gobierno de la República.

Poder Ejecutivo del Gobierno del Estado de México. (2001). **Código Administrativo del Estado de México, Libro Décimo Tercero**. Gaceta del Gobierno.

Poder Ejecutivo del Gobierno del Estado de México. (2009). **Reglamento Interno del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios**. Gaceta del Gobierno.

APENDICE

La Base Legal que da sustento a la operación del ISSEMyM se describe a continuación:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Diario Oficial, 5 de febrero de 1917. Reformas y adiciones.
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México. Periódico Oficial, 10, 14 y 17 de noviembre de 1917, reformas y adiciones.

Leyes

- Ley Federal del Trabajo, Diario Oficial de la Federación, I de abril de 1970. Reformas y adiciones.
- Ley de Planeación. Diario Oficial de la Federación, 5 de enero de 1983. Reformas y adiciones.
- Ley General de Salud. Diario Oficial de la Federación, 7 de febrero de 1984, reformas y adiciones.
- Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Diario Oficial de la Federación, 4 de enero de 2000, reformas y adiciones.
- Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas. Diario Oficial de la Federación, 4 de enero de 2000, reformas y adiciones.
- Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental. Diario Oficial de la Federación, I I de junio de 2002, reformas y adiciones.
- Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Diario Oficial de la Federación, 30 de marzo de 2006, reformas y adiciones.
- Ley del Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica. Diario Oficial de la Federación, 16 de abril de 2008.
- Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México. Gaceta del Gobierno del Estado de México, 17 de septiembre de 1981, reformas y adiciones.
- Ley para la Coordinación y Control de Organismos Auxiliares del Estado de México. Gaceta del Gobierno del Estado de México, 24 de agosto de 1983, reformas y adiciones.
- Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado y Municipios. Gaceta del Gobierno del Estado de México, I I de septiembre de 1990, reformas y adiciones.
- Ley del Trabajo de los Servidores Públicos del Estado y Municipios. Gaceta del Gobierno del Estado de México, 23 de octubre de 1998, reformas y adiciones.
- Ley de Bienes del Estado de México y de sus Municipios. Gaceta del Gobierno del Estado de México, 7 de marzo de 2000.
- Ley de Planeación del Estado de México y Municipios. Gaceta del Gobierno del Estado de México, 21 de diciembre de 2001, reformas y adiciones.
- Ley de Seguridad Social para los Servidores Públicos del Estado de México y Municipios. Gaceta del Gobierno del Estado de México, 3 de enero de 2002, reformas y adiciones.
- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de México y Municipios. Gaceta del Gobierno del Estado de México, 30 de abril de 2004, reformas y adiciones.
- Ley de Ingresos del Estado de México para el ejercicio fiscal correspondiente. Gaceta del Gobierno del Estado de México.

- Presupuesto de Egresos del Estado de México para el ejercicio fiscal correspondiente. Gaceta del Gobierno del Estado de México.

Códigos

- Código de Procedimientos Administrativos del Estado de México. Gaceta del Gobierno del Estado de México, 7 de febrero de 1997, reformas y adiciones.
- Código Financiero del Estado de México y Municipios. Gaceta del Gobierno del Estado de México, 9 de marzo de 1999, reformas y adiciones.
- Código Administrativo del Estado de México. Gaceta del Gobierno del Estado de México, 13 de diciembre de 2001, reformas y adiciones.

Reglamentos

- Reglamento de la Ley de Información Estadística y Geográfica. Diario Oficial de la Federación, 3 de noviembre de 1982, reformas y adiciones.
- Reglamento de la Ley General de Salud en Materia de Prestación de Servicios de Atención Médica. Diario Oficial de la Federación, 14 de agosto de 1986.
- Reglamento Interior de la Comisión Interinstitucional para la Formación de Recursos Humanos para la Salud. Diario Oficial de la Federación, 31 de octubre de 1986.
- Reglamento de la Ley General de Salud en Materia de Investigación para la Salud. Diario Oficial de la Federación, 6 de enero de 1987.
- Reglamento Interior de la Comisión Interinstitucional de Investigación en Salud. Diario Oficial de la federación, 10 de agosto de 1988.
- Reglamento de la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas. Diario Oficial de la Federación, 20 de agosto 2001, reformas y adiciones.
- Reglamento de la Ley de Adquisiciones. Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Diario Oficial de la Federación, 20 de agosto de 2001, reformas y adiciones.
- Reglamento de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental, Diario Oficial de la Federación. I I de junio del 2003.
- Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Diario Oficial de la Federación, 28 de junio de 2006, reformas y adiciones.
- Reglamento de la Ley para la Coordinación y el Control de los Organismos Auxiliares y Fideicomisos del Estado de México. Gaceta del Gobierno del Estado de México, 8 de octubre de 1984, reformas y adiciones.
- Reglamento de Prestaciones Económicas del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios. Gaceta del Gobierno del Estado de México, 19 de enero de 1996.
- Reglamento de Servicios Médicos del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios. Gaceta del Gobierno del Estado de México, 19 de enero de 1996.
- Reglamento Financiero del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios. Gaceta del Gobierno del Estado de México, 11 de marzo de 1997, reformas y adiciones.
- Reglamento de Capacitación y Desarrollo para los Servidores Públicos del Poder Ejecutivo del Estado de México. Gaceta del Gobierno del Estado de México, 10 de agosto de 1999.

- Reglamento de Escalafón de los Servidores Públicos Generales del Poder Ejecutivo del Estado de México. Gaceta del Gobierno del Estado de México, 1 de septiembre de 1999.
- Reglamento para la Afiliación de Dependientes Económicos al Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios Gaceta del Gobierno del Estado de México, 6 de septiembre de 1999.
- Reglamento para los Médicos Residentes del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios. Gaceta del Gobierno del Estado de México, 6 de septiembre de 1999.
- Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios. Gaceta del Gobierno del Estado de México, 16 de octubre de 2002, reformas y adiciones.
- Reglamento del Libro Duodécimo del Código Administrativo del Estado de México. Gaceta del Gobierno del Estado de México, 15 de diciembre de 2003.
- Reglamento del Libro Décimo Tercero del Código Administrativo del Estado de México. Gaceta del Gobierno del Estado de México, 22 de diciembre de 2003.
- Reglamento para la Entrega y Recepción de las Unidades Administrativas de la Administración Pública del Estado de México. Gaceta del Gobierno del Estado de México, 26 de marzo de 2004, reformas y adiciones.
- Reglamento de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de México. Gaceta del Gobierno del Estado de México, 18 de octubre de 2004.
- Reglamento Interior de la Comisión Auxiliar Mixta del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios. Gaceta del Gobierno del Estado de México, 3 de mayo de 2005.
- Reglamento de Riesgos de Trabajo del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios. Gaceta del Gobierno del Estado de México, 27 de siembre de 2005.
- Reglamento del Comité Central de Farmacia y Terapéutica del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios. Gaceta del Gobierno del Estado de México, 2 de agosto de 2007.
- Reglamento Interior del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios. Gaceta del Gobierno del Estado de México, 8 de septiembre de 2009.

Acuerdos

- Acuerdo por el que se Establecen las Normas Administrativas para la Asignación y Uso de Bienes y Servicios de las Dependencias y Organismos del Poder Ejecutivo Estatal. Gaceta del Gobierno del Estado de México, 24 de febrero de 2005, reformas y adiciones.
- Acuerdo por el que el Contralor Interno del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios, otorga la facultad que se indica al personal adscrito a este Órgano de Control Interno. Gaceta del Gobierno del Estado de México, 13 de junio de 1997.
- Acuerdo por el que se establecen los lineamientos para la aplicación del Artículo 73 del Reglamento del Libro Duodécimo del Código Administrativo del Estado de México, referente a los requisitos necesarios para ingresar al registro del catálogo de

contratistas, con respecto a las fracciones VIII y IX. Gaceta del Gobierno del Estado de México, 19 de marzo de 2004.

Manuales

- Manual de Operación del Gasto de Inversión Sectorial para el Ejercicio Fiscal correspondiente. Gaceta del Gobierno del Estado de México.
- Manual de Normas y Políticas para el Gasto Público del Gobierno del Estado de México.
- Manual Único de Contabilidad Gubernamental para las Dependencias y Entidades Públicas del Gobierno y Municipios del Estado de México. Gaceta de Gobierno del Estado de México.

Circulares

- Circular número 00812008 por la que se emiten Disposiciones de Austeridad Inmediata y Control Presupuestal. Gaceta del Gobierno del Estado de México, 27 de octubre de 2008.

El Manual de Organización General del Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios, en su Título Segundo, Capítulo I, y con respecto a los objetivos y atribuciones del Instituto, establece:

La siguiente herramienta de evaluación, establece el contexto general normativo de lo que deberá cumplir cualquier proceso adquisitivo, y en particular el de tecnologías de la información del ISSEMYM.

Consta de tres partes a) Contexto e información del Libro Décimo Tercero del Código Administrativo del Estado de México, b) Articulado y verificación de su cumplimiento y grado de avance en el mismo, y c) Observaciones generales.

Cada uno de los artículos que apliquen para ser evaluados tienen una escala del 0 al 100, la hoja de cálculo automáticamente promediará la calificación que se haya asignado a ese artículo en particular. La evaluación del artículo incluyó los fracciones o anotaciones correspondientes.

Cada bloque de articulado referente a un mismo tema o capítulo esta relacionado de manera tal, que cuando se van asignando las calificaciones se suman y promedian los resultados por bloque, para conocer el grado de avance promedio en ese tema en particular.

Al final de cada documento a evaluar, que en este caso es el Libro Décimo Tercero del Código Administrativo del Estado de México y el Reglamento del Libro antes mencionado, se hace un resumen de cada uno de los bloques para concentrar la información del grado de avance de lo evaluado y al final de ambos, se muestran los resultados por bloque (capítulo que aplique) y por Libro o Reglamento.

Se recomienda realizar la evaluación de manera objetiva, con base en la evidencia que se encuentre, ya que lo que se busca, es establecer el estado que se encuentra la organización a efecto de derivar un plan de trabajo para elevar los niveles de efectividad en el desempeño en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios.

CÓDIGO ADMINISTRATIVO DEL ESTADO DE MEXICO

Toluca de Lerdo, México,
septiembre de 2001.

Disponible en: <http://www1.edomexico.gob.mx/LEGISTEL/LyEFra.asp>, accesado el 09/07/08

**LIBRO DÉCIMO TERCERO
DE LAS ADQUISICIONES, ENAJENACIONES,
ARRENDAMIENTOS Y SERVICIOS**

**CAPÍTULO PRIMERO
PARTE GENERAL**

Artículo 13.1.- Este Libro tiene por objeto regular los actos relativos a la planeación, programación, presupuestación, ejecución y control de la adquisición, enajenación y arrendamiento de bienes, y la contratación de servicios de cualquier naturaleza, que realicen:

...IV. Los organismos auxiliares y fideicomisos públicos, de carácter estatal o municipal;

También serán aplicables las disposiciones de este Libro a los particulares que participen en los procedimientos, operaciones o contratos regulados en este Libro.

Los poderes Legislativo y Judicial, así como los organismos autónomos, aplicarán las disposiciones de este Libro en lo que no se oponga a los ordenamientos legales que los regulan, sujetándose a sus propios órganos de control.

No será aplicable lo dispuesto por este Libro en los actos objeto del mismo derivados de convenios celebrados entre dependencias, entidades y ayuntamientos, entre sí o con los de otros estados o de la Federación, excepto cuando sea parte un particular en los procedimientos o contratos respectivos.

Tampoco serán aplicables las disposiciones de este Libro en los actos que realicen los fideicomisos públicos en los que el Gobierno del Estado no sea fideicomitente único.

Artículo 13.2.- Para los efectos de la presente ley, se entenderá por:

I. Dependencia, a las secretarías y unidades administrativas del Poder Ejecutivo del Estado y a la Procuraduría General de Justicia;

II. Entidades, a los organismos auxiliares y fideicomisos públicos, de carácter estatal o municipal;

III. Propuesta solvente, a la proposición presentada por una persona en un procedimiento de licitación o de invitación restringida, que cumpla con las bases del concurso, garantice el cumplimiento del contrato y considere costos de mercado.

Artículo 13.3.- Para los efectos de este Libro, en las adquisiciones, enajenaciones, arrendamientos y servicios, quedan comprendidos:

I. La adquisición de bienes muebles;

II. La adquisición de bienes inmuebles, a través de compraventa;

III. La enajenación de bienes muebles e inmuebles;

IV. El arrendamiento de bienes muebles e inmuebles;

V. La contratación de los servicios relacionados con bienes muebles que se encuentran incorporados o adheridos a bienes inmuebles, cuya instalación o mantenimiento no implique modificación al bien inmueble;

VI. La contratación de los servicios de reconstrucción y mantenimiento de bienes muebles;

VII. La contratación de los servicios de maquila, seguros y transportación, así como de los de limpieza y vigilancia de bienes inmuebles;

VIII. La prestación de servicios profesionales, la contratación de consultorías, asesorías, estudios e investigaciones, excepto la contratación de servicios personales de personas físicas bajo el régimen de honorarios.
En general, otros actos que impliquen la contratación de servicios de cualquier naturaleza.

No aplicarán las disposiciones del presente Libro a la operación, administración, uso, goce, disposición o cualquier otro acto jurídico sobre bienes muebles o inmuebles que pudieren regularse por este Libro, si dichos actos derivan de la prestación de servicios bajo la modalidad de proyectos para prestación de servicios; en estos casos aplicarán las disposiciones del Libro Décimo Sexto de este Código.

No obstante lo dispuesto en las fracciones VII y VIII del presente artículo, la contratación de seguros de garantía financiera, así como de servicios profesionales, consultorías, asesorías, estudios e investigaciones en relación con créditos, empréstitos, préstamos o financiamientos de cualquier naturaleza, incluyendo la emisión de valores, contratados por organismos públicos descentralizados en relación con su participación en fideicomisos privados en los términos del artículo 265 B Bis del Código Financiero del Estado de México y Municipios, no estarán sujetos a lo dispuesto por este Libro quedando facultado dicho organismo público descentralizado, según sea aplicable, a llevar a cabo la contratación correspondiente, previa autorización de la Secretaría de Finanzas y sujeta a los principios de imparcialidad, buena fe, veracidad, honradez, publicidad, transparencia, previsión y eficiencia y observando en todo momento que se realicen en condiciones favorables para el Estado.

De conformidad con lo dispuesto en el segundo párrafo del artículo 7 de la Ley para la Coordinación y Control de Organismos Auxiliares del Estado de México, los fideicomisos constituidos de conformidad con el artículo 265 B Bis del Código Financiero del Estado de México y Municipios no estarán sujetos a lo dispuesto en este Código, sin embargo en las adquisiciones, enajenaciones, arrendamiento de bienes y contratación de servicios que realicen deberán contar con la previa autorización de la Secretaría de Finanzas.

Artículo 13.4.- *Las dependencias, entidades estatales y tribunales administrativos llevarán a cabo los procedimientos de adquisición de bienes y servicios que requieran, conforme con sus respectivos programas de adquisiciones.*

*La Secretaría de Administración llevará a cabo los procedimientos de adquisición de bienes o servicios conjuntados en operaciones consolidadas.

*En el ámbito de la administración pública central del Estado, corresponde a la Secretaría de Administración el trámite de los procedimientos de contratos, relativos a arrendamientos, adquisiciones de inmuebles y enajenaciones de bienes muebles e inmuebles

***Las entidades, tribunales administrativos y ayuntamientos, en el ámbito de su respectiva competencia, tendrán a su cargo el trámite de los procedimientos y la contratación de arrendamientos, adquisiciones de inmuebles y enajenaciones de bienes muebles e inmuebles.**

Artículo 13.5.- Las secretarías de Administración y de la Contraloría, así como los ayuntamientos, podrán contratar asesoría técnica para la realización de investigaciones de mercado, verificación de precios, realización de pruebas de calidad y en general para el mejoramiento del sistema de adquisiciones, arrendamientos y servicios.

Las secretarías de Administración y de la Contraloría intercambiarán la información sobre los resultados de los trabajos derivados de los contratos de asesoría técnica.

Artículo 13.6.- Los contratos y convenios y las modificaciones a los mismos que se realicen en contravención a lo dispuesto por esta ley, serán nulos.

La invalidez podrá ser declarada administrativamente por las contratantes. Los particulares afectados podrán ocurrir a demandar la invalidez de los contratos y convenios ante el Tribunal de lo Contencioso Administrativo.

Artículo 13.7.- Los actos a que se refiere el artículo 13.1 de este Libro que se realicen con cargo total o parcial a fondos del Gobierno Federal, se estará a lo dispuesto por la legislación federal.

Los actos a que se refiere el artículo 13.1 de este Libro que realicen los ayuntamientos con cargo total o parcial a fondos del Gobierno Estatal, el control y la vigilancia de los mismos estará a cargo de la Secretaría de la Contraloría.

Artículo 13.8.- *Corresponde al Ejecutivo del Estado, a través de la Secretaría de Administración, la interpretación para efectos administrativos del presente Libro, y a la Secretaría de la Contraloría la vigilancia de su aplicación para su debida observancia.*

La Secretaría de Administración establecerá las políticas y expedirá las normas técnicas y administrativas en las materias que regula el presente Libro.

Las políticas y normas administrativas a que se refiere el párrafo anterior, serán aplicables a los actos, contratos y convenios regulados por este Libro que realicen los ayuntamientos con cargo a recursos estatales, total o parcialmente.

CAPITULO SEGUNDO

**CAPITULO SEGUNDO
DE LA PLANEACION, PROGRAMACION
Y SISTEMATIZACION**

Artículo 13.9.- Las adquisiciones, arrendamientos y servicios que las dependencias, entidades, ayuntamientos y tribunales administrativos requieran para la realización de las funciones y programas que tienen encomendados, **deberán** determinarse con base en la planeación racional de sus necesidades y

Artículo 13.10.- Las dependencias, entidades, ayuntamientos y tribunales administrativos **deberán** programar sus adquisiciones, arrendamientos y servicios, tomando en consideración, según corresponda, lo siguiente:

I. Los objetivos, estrategias y líneas de acción establecidos en el Plan de Desarrollo del Estado de México; los criterios generales de política social fijados por el titular del Poder Ejecutivo; y las previsiones contenidas en los programas sectoriales;

II. Los objetivos, estrategias y líneas de acción establecidos en los planes de desarrollo municipal;

III. Las actividades sustantivas que desarrollen para cumplir con los programas prioritarios que tienen bajo su responsabilidad.

Artículo 13.11.- Las dependencias, entidades, ayuntamientos y tribunales administrativos al formular sus programas anuales de adquisiciones, arrendamientos y servicios, además de lo establecido en otras disposiciones legales, **deberán** observar lo siguiente:

I. Los bienes, arrendamientos y servicios que solucionen de manera adecuada sus necesidades de operación;

II. Los recursos financieros y materiales y los servicios con los que se cuente;

III. Los plazos estimados en los que se requerirán los bienes, arrendamientos y servicios;

IV. Las políticas y normas administrativas que establezca la Secretaría de Administración y los ayuntamientos, en su caso, para optimizar las adquisiciones, arrendamientos y servicios;

V. Las demás previsiones que sean necesarias para la adecuada planeación, operación y ejecución de los programas y acciones correspondientes.

Las dependencias, entidades estatales y tribunales administrativos formularán sus programas de adquisiciones, arrendamientos y servicios, simultáneamente con sus programas anuales y proyectos de presupuestos de egresos.

Artículo 13.12.- La Secretaría de Administración **tendrá** a su cargo la elaboración y ejecución del programa anual de operaciones consolidadas.

Las dependencias deberán presentar a la Secretaría de Administración sus requerimientos de adquisiciones y servicios sujetos a operaciones consolidadas, conforme con sus programas de adquisiciones, arrendamientos y servicios, dentro de un plazo de 10 días hábiles siguientes al en que se aprueben los presupuestos de egresos de sus unidades administrativas.

Artículo 13.13.- Únicamente se **pueden** tramitar, convocar, adjudicar o llevar a cabo adquisiciones, arrendamientos y servicios, cuando las dependencias, entidades, tribunales administrativos y ayuntamientos, cuenten con saldo disponible dentro de su presupuesto aprobado.

Nivel de cumplimiento en %										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
										100
										100
Nivel de cumplimiento en %										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
										100
Nivel de cumplimiento en %										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
										100
Nivel de cumplimiento en %										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
										100

Avance de Cumplimiento del Capítulo
Calificación Asignada
100
100
100
100
100

**SECCION SEGUNDA
DE LA LICITACION PUBLICA**

Artículo 13.29.- En el procedimiento de licitación pública **deberán** establecerse los mismos requisitos y condiciones para todos los licitantes.
 Todo licitante que satisfaga los requisitos de la convocatoria y de las bases de la licitación tendrá derecho a presentar su propuesta. Las dependencias, entidades, tribunales administrativos y ayuntamientos proporcionarán a los interesados igual acceso a la información relacionada con la licitación a fin de evitar favorecer a algún participante.

Artículo 13.33.- Las convocatorias **podrán** referirse a la celebración de una o más licitaciones públicas, se publicarán por una sola vez, cuando menos en uno de los diarios de mayor circulación en la capital del Estado y en uno de los diarios de mayor circulación nacional, así como a través de los medios electrónicos que para tal efecto disponga la Secretaría de la I. El nombre de la dependencia, entidad, tribunal administrativo o ayuntamiento convocante;
 II. La descripción genérica de los bienes o servicios objeto de la licitación, así como la descripción específica de por los menos cinco partidas o conceptos de mayor monto, de ser el caso;
 III. La indicación de si la licitación es nacional o internacional;
 IV. El origen de los recursos;
 V. El lugar y plazo de entrega, así como las condiciones de pago;
 VI. La indicación de los lugares, fechas, horarios y medios electrónicos en que los interesados podrán obtener las bases de licitación y en su caso, el costo y forma de pago de las mismas;
 VII. La fecha, hora y lugar de la junta aclaratoria, en su caso;
 VIII. La fecha, hora y lugar de celebración del acto de presentación, apertura y evaluación de propuestas, dictamen y
 IX. En el caso de contratos abiertos, las cantidades y plazas mínimos y máximos;
 X. La indicación de las personas que estén impedidas a participar, conforme con las disposiciones de este Libro;
 XI. La garantía que deberá otorgarse para asegurar la seriedad de la propuesta;
 XII. Los demás requisitos generales que deberán cumplir los interesados, según las características y magnitud de los bienes y servicios.
 La Secretaría de la Contraloría hará pública la información referente a los procedimientos de adquisición, a través de los medios de difusión electrónica que establezca.

Artículo 13.34.- Las bases de la licitación pública tendrán un costo de recuperación y **contendrán** los requisitos que se establezcan en la reglamentación de este Libro.

Artículo 13.35.- En los procedimientos de licitación pública se **observará** lo siguiente:
 I. La presentación, apertura y evaluación de propuestas, así como la emisión del dictamen y fallo de adjudicación se realizará en un solo acto;
 II. Los comités se declararán en sesión permanente a partir del inicio del acto hasta comunicar a los interesados el fallo de adjudicación;
 III. Las bases de licitación se pondrán a la venta a partir de la fecha de publicación de la convocatoria y hasta el día hábil anterior a la fecha de celebración de la junta de aclaraciones, o en su defecto del acto de presentación, apertura y evaluación de propuestas, dictamen y fallo;

Nivel de cumplimiento en %

0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
										100

Calificación Asignada

100

										100
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----

100

Nivel de cumplimiento en %

0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
										100

100

										100
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----

100

V

IV. Las convocantes podrán modificar los plazos y términos establecidos en la convocatoria o en las bases de licitación, hasta cinco días hábiles anteriores a la fecha de la celebración del acto de presentación, apertura y evaluación de propuestas, dictamen y fallo;

V. Las modificaciones no podrán limitar el número de licitantes, sustituir o variar sustancialmente los bienes o servicios convocados originalmente, ni adicionar otros distintos;

VI. Las modificaciones a la convocatoria o a las bases se harán del conocimiento de los interesados hasta tres días hábiles antes de la fecha señalada para el acto de presentación, apertura y evaluación de propuestas, dictamen y fallo;

VII. Cuando la convocatoria prevenga la celebración de junta de aclaraciones, ésta tendrá verificativo a los tres días hábiles anteriores al de la celebración del acto de presentación, apertura y evaluación de propuestas, dictamen y fallo;

VIII. El acto de presentación, apertura y evaluación de propuestas, dictamen y fallo, se celebrará dentro del plazo de quince días hábiles siguientes a la publicación de la convocatoria;

IX. Los licitantes se podrán registrar hasta el día y la hora fijados para el acto de presentación, apertura y evaluación de propuestas, dictamen y fallo.

**SECCION CUARTA
DE LA INVITACION RESTRINGIDA**

Artículo 13.41.- Las dependencias, entidades, tribunales administrativos y ayuntamientos **podrán** adquirir y contratar servicios mediante invitación restringida cuando:

I. Se hubiere declarado desierto un procedimiento de licitación; o

II. El importe de la operación no exceda de los montos establecidos por el Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado de México del ejercicio correspondiente.

Las dependencias, entidades, tribunales administrativos y ayuntamientos se abstendrán de fraccionar el importe de las operaciones, con el propósito de quedar comprendidos en este supuesto de excepción. La Secretaría de la Contraloría y los órganos de control interno, en el ámbito de su competencia, vigilarán el cumplimiento de esta disposición.

Artículo 13.42.- El procedimiento establecido en el artículo anterior, **comprende** la invitación de tres personas cuando menos, que serán seleccionadas de entre las que se inscriban en el catálogo de proveedores, la reglamentación de este Libro.

Artículo 13.43.- El procedimiento de invitación restringida se **desarrollará** en los términos de la licitación pública, a excepción de la publicación de la convocatoria pública.

Artículo 13.44.- El procedimiento de invitación restringida se **declarará** desierto, cuando no se presente propuesta alguna que cumpla con los requisitos establecidos en las bases.

Nivel de cumplimiento en %											Calificación Asignada
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	
										100	100
										100	100
										100	100
										100	100

**SECCION QUINTA
DE LA ADJUDICACION DIRECTA**

Artículo 13.45.- Las dependencias, entidades, tribunales administrativos y ayuntamientos **podrán** adquirir bienes, arrendar bienes muebles e inmuebles y contratar servicios, mediante adjudicación directa cuando:

I. La adquisición o el servicio sólo puedan realizarse con una determinada persona, por tratarse de obras de arte, titularidad de patentes, registros, marcas específicas, derechos de autor u otros derechos exclusivos;

II. La adquisición o el arrendamiento de algún inmueble sólo puedan realizarse con determinada persona, por ser el único bien disponible en el mercado inmobiliario, que reúne las características de dimensión, ubicación, servicios y otras que requieran las dependencias, entidades, tribunales administrativos o ayuntamientos para su buen funcionamiento o la adecuada prestación de los servicios públicos a su cargo;

III. Se trata de servicios que requieran de experiencia, técnicas o equipos especiales, o se trate de la adquisición de bienes usados o de características especiales, que solamente puedan ser prestados o suministrados por una sola persona;

IV. Sea urgente la adquisición de bienes, arrendamientos o servicios por estar en riesgo el orden social, la salubridad, la seguridad pública o el ambiente, de alguna zona o región del Estado; se paralicen los servicios públicos, se trate de programas o acciones de apoyo a la población para atender necesidades apremiantes; o concurra alguna causa similar de interés público;

V. Existan circunstancias que puedan provocar pérdidas o costas adicionales importantes al erario;

VI. Pueda comprometerse información de naturaleza confidencial para el Estado o municipios, por razones de seguridad pública;

VII. Existan circunstancias extraordinarias o imprevisibles derivadas de riesgo o desastre. En este supuesto, la adquisición, arrendamiento y servicio deberá limitarse a lo estrictamente necesario para enfrentar tal eventualidad;

VIII. Se hubiere rescindido un contrato por causas imputables al proveedor; o la persona que habiendo resultado ganadora en una licitación no concurra a la suscripción del contrato dentro del plazo establecido en este Libro.

En estos supuestos, la dependencia, entidad, tribunal administrativo o ayuntamiento podrán adjudicar el contrato al licitante que haya presentado la propuesta solvente más cercana a la ganadora y así sucesivamente. En todo caso, la diferencia de precio no deberá ser superior al diez por ciento respecto de la propuesta ganadora, en caso contrario se procederá adjudicar directamente el contrato a otra persona.

IX. Se hubiere declarado desierto un procedimiento de invitación restringida;

X. Cuando se aseguren condiciones financieras que permitan al Estado o municipios cumplir con la obligación de pago de manera diferida, sin que ello implique un costo financiero adicional o que habiéndolo, sea inferior al del mercado; o

XI. El importe de la operación no rebase los montos establecidos en el Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado del ejercicio correspondiente. Tratándose de arrendamientos de inmuebles se entenderá por importe de la operación el monto mensual de la renta.

Las dependencias, entidades, tribunales administrativos y ayuntamientos se abstendrán de fraccionar el importe de las operaciones, con el propósito de quedar comprendidos en este supuesto de excepción. La Secretaría de la Contraloría y los órganos de control interno, en el ámbito de su competencia, vigilarán el cumplimiento de esta disposición.

Nivel de cumplimiento en %										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
										100

100

VII

Las dependencias, entidades, tribunales administrativos y ayuntamientos, con el auxilio de sus respectivos comités de adquisiciones, deberán comprobar que las adjudicaciones directas que realicen, se encuentren en alguno de los supuestos normativos previstos en este artículo.

Artículo 13.46.- El procedimiento de adjudicación directa se **substanciará** con arreglo a la reglamentación de este Libro.

Artículo 13.47.- Las disposiciones relativas a los procedimientos de adquisición establecidas en este capítulo **serán** aplicables a los arrendamientos de bienes muebles e inmuebles, con arreglo a la reglamentación de este Libro.

Nivel de cumplimiento en %										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
										100
										100

100

100

**CAPITULO NOVENO
DE LOS CONTRATOS**

Artículo 13.59.- La adjudicación de los contratos derivados de los procedimientos de adquisiciones de bienes o servicios, **obligará** a la convocante y al licitante ganador a suscribir el contrato respectivo dentro de los diez días hábiles siguientes al de la notificación del fallo.

Artículo 13.60.- Los derechos y obligaciones que se deriven del contrato, **no podrán** cederse en forma parcial ni total, con excepción de los derechos de cobro, en cuyo caso se deberá contar con el consentimiento de la dependencia, entidad o El contratista no podrá subcontratar total o parcialmente, el suministro de bienes o la prestación de servicios, salvo que cuente con la autorización previa y expresa de la contratante, en cuyo caso el contratista será el único responsable del cumplimiento de las obligaciones a su cargo.

Artículo 13.61.- En los contratos se **pactarán** penas convencionales a cargo del contratista por incumplimiento de sus obligaciones. En los contratos en que se pacte ajuste de precios, la penalización se calculará sobre el precio ajustado. El contratista estará obligado a responder de los defectos y vicios ocultos de los bienes y servicios.

Artículo 13.62.- En los contratos se **estipularán** las diversas consecuencias de la cancelación, terminación anticipada o rescisión por causas imputables a la contratista. Los contratos contendrán los elementos que establezca la reglamentación de este Libro y se elaborarán conforme con los modelos que establezca la Secretaría de Administración o los ayuntamientos, en su caso.

Artículo 13.63.- En los contratos **deberá** pactarse la condición de precio fijo. Los contratos no podrán ser modificados en cuanto a monto y plazo, ni estarán sujetos a ajustes de precios y costos. Cuando con posterioridad a la celebración de los contratos se presenten circunstancias económicas de tipo general ajenas a la responsabilidad de las partes y que incidan en las condiciones pactadas, las dependencias, entidades, tribunales administrativos y ayuntamientos, podrán, dentro de su presupuesto autorizado, reconocer incrementos o exigir En los contratos abiertos se podrán pactar ajustes al importe de los bienes o servicios contratados, en caso de aumento o decremento en los precios, dentro del presupuesto autorizado.

Nivel de cumplimiento en %										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
										100
										100
										100
										100
										100

Calificación Asignada

100

100

100

100

100

VIII

Artículo 13.64.- La contratante **deberá verificar** que el proveedor cumpla con la entrega de los bienes o servicios en las condiciones pactadas. Podrá recibir bienes o servicios que superen o mejoren las especificaciones estipuladas siempre que se respete el precio de los contratados.

Artículo 13.65.- Los contratos **pueden** ser rescindidos:

I. Sin responsabilidad para la contratante, cuando el contratista incumpla con alguna de las obligaciones a su cargo; o

II. Sin responsabilidad para el contratista, cuando la contratante incumpla con las obligaciones contractuales a su cargo.

En el caso de la fracción I, la contratante estará facultada para rescindir el contrato en forma administrativa, otorgando garantía de previa audiencia al contratista en términos del Código de Procedimientos Administrativos del Estado de México.

En el supuesto de la fracción II, el contratista afectado podrá demandar la rescisión del contrato ante el Tribunal de lo Contencioso Administrativo.

Artículo 13.66.- En los casos de rescisión del contrato, el saldo por amortizar del anticipo otorgado se **reintegrará** a las contratantes en un plazo no mayor de treinta días hábiles, contado a partir de la fecha en que le sea notificada la rescisión

Si el proveedor no reintegra el saldo por amortizar en el plazo señalado en el párrafo anterior, deberá pagar gastos financieros conforme a una tasa que será igual a la establecida anualmente en la Ley de Ingresos del Estado de México o la Ley de Ingresos de los Municipios del Estado de México, para los casos de prórroga en el pago de créditos fiscales.

Artículo 13.67.- Las dependencias, entidades, tribunales administrativos y ayuntamientos se **abstendrán** de recibir propuestas o celebrar contratos con las personas siguientes:

I. Aquellas en las que el servidor público que intervenga en cualquier etapa del procedimiento de adquisición o de la contratación tenga interés personal, familiar o de negocios, incluyendo aquellas de las que pueda obtener algún beneficio para él, su cónyuge o sus parientes consanguíneos hasta el cuarto grado, por afinidad o civiles, o para terceros con los que tenga relaciones profesionales, laborales o de negocios, o para socios o sociedades de las que las personas antes referidas formen parte, durante los dos años previos a la fecha de la celebración de procedimiento del que se trate;

II. Los contratistas que por causas imputables a ellos tengan un atraso en la entrega de los bienes o en la prestación de los servicios;

III. Las que por causas imputables a ellas mismas no formalicen, en el plazo que establece el presente Libro, los contratos que se les hayan adjudicado;

IV. Aquellas que por causas imputables a ellas mismas se les hubiere rescindido un contrato;

V. Las que se encuentren en situación de mora o adeudo en la entrega de los bienes o en la prestación de los servicios, o en general, hayan incumplido con sus obligaciones contractuales respecto a las materias objeto de esta ley, por causas imputables a ellas mismas;

VI. Las que hubieren proporcionado información que resulte falsa, o que hayan actuado con dolo o mala fe en alguna etapa del procedimiento para la adjudicación de un contrato, en su celebración, durante su vigencia o en el trámite de alguna inconformidad administrativa;

Nivel de cumplimiento en %										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
										100

100

Nivel de cumplimiento en %										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
										100

100

										100
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----

100

IX

- VII. Las que en virtud de la información con que cuenten los órganos de control interno hayan celebrado contratos en contravención a lo dispuesto por este Libro;
- VIII. Aquellas que hayan sido declaradas en suspensión de pagos, estado de quiebra, o sujetas a concurso de acreedores;
- IX. Las que participen en un procedimiento de adquisición perteneciendo a un mismo grupo empresarial, o se encuentren vinculadas por algún socio o socios comunes;
- X. Las demás que por cualquier causa se encuentren impedidas para ello por disposición de ley.

En los términos que se precisarán en el reglamento de este Libro, la Secretaría de la Contraloría llevará el registro de las personas que se encuentren en cualquiera de los supuestos a que se refieren las fracciones II, IV, VI, y VII, dará a conocer a las dependencia y entidades y recibirá de éstas la información correspondiente para la integración y difusión de dicho registro.

Los ayuntamientos podrán establecer en su reglamentación el registro a que se refiere el párrafo anterior.
Es aplicable a las enajenaciones lo dispuesto en las fracciones I, III, IV, V, VI, IX, y X de este artículo. Asimismo será aplicable lo señalado en la fracción VIII, cuando se pacte a plazos la obligación de pago.

Artículo 13.68.- En las adquisiciones y arrendamientos de los bienes inmuebles y enajenación de bienes muebles e inmuebles, el otorgamiento del contrato se **sujetará** a las disposiciones del Código Civil del Estado de México.

Nivel de cumplimiento en %										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
										100

100

**CAPITULO DECIMO
DE LAS GARANTIAS**

Artículo 13.69.- Los proveedores que celebren los contratos de adquisiciones y servicios a que se refiere este Libro, **deberán** garantizar a favor de la contratante:

- I. El anticipo que reciban;
- II. Los bienes o materiales que reciban;
- III. El cumplimiento de los contratos;
- IV. Los defectos o vicios ocultos de los bienes o servicios.

Las garantías a que se refieren las fracciones I y II deberán constituirse por la totalidad del monto del anticipo o del importe de los bienes o materiales. En el caso de la fracción III las garantías se constituirán por el diez por ciento del importe total del contrato; y en la hipótesis de la fracción IV las garantías se constituirán hasta por el diez por ciento del importe total del contrato. Tratándose de contratos abiertos la garantía de cumplimiento se constituirá por el diez por ciento de la cantidad máxima o del importe del plazo máximo; y la garantía de defectos y vicios ocultos se constituirá hasta por el diez por ciento de la cantidad máxima o del importe del plazo máximo.

Las clases, constitución, reajustes y devolución de las garantías a que se refiere este artículo, serán establecidas por la reglamentación de este Libro.

Artículo 13.70.- Las contratantes **podrán** exceptuar a los contratistas de otorgar la garantía de cumplimiento del contrato, siempre que suministren antes de la suscripción del contrato, la totalidad de los bienes o servicios y el monto del contrato no exceda de dos mil veces el salario mínimo vigente en la capital del Estado.

Nivel de cumplimiento en %										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
										100

Nivel de cumplimiento en %										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
										100

Calificación Obtenida

100

100

X

CAPITULO DECIMO SEGUNDO DE LA INFORMACION Y VERIFICACION	
<p>Artículo 13.74.- Las dependencias y entidades estatales, así como los tribunales administrativos, proporcionarán a:</p> <p>I. La Secretaría de la Contraloría la información relacionada con los procedimientos de adjudicación que realicen, a través de los medios que establezca la propia dependencia;</p> <p>II. La Secretaría de la Contraloría la información a que se refieren las fracciones II, IV, VI Y VII del artículo 13.67;</p> <p>III. La Secretaría de la Contraloría y a los órganos de control interno, la información que les soliciten relacionada con los actos, procedimientos y contratos regulados por este Libro.</p>	
<p>Artículo 13.75.- Las dependencias, entidades, tribunales administrativos y ayuntamientos conservarán, en sus archivos en forma ordenada la documentación comprobatoria de los actos, procedimientos y contratos materia de este Libro, cuando menos por e lapso de cinco años, contado a partir de la fecha de su celebración.</p>	
<p>Artículo 13.76.- La Secretaría de la Contraloría y los ayuntamientos, a través de sus órganos de control interno, llevarán acabo el seguimiento de los actos, procedimientos y contratos en los términos que señale la reglamentación de este Asimismo, podrán realizar las visitas e inspecciones que estimen pertinentes a las convocantes, contratantes, licitantes, proveedores y prestadores de servicios, a efecto de verificar que los actos, procedimientos y contratos se hayan celebrado conforme a las disposiciones de este Libro.</p>	
<p>Artículo 13.77.- Las convocantes y contratantes podrán verificar, en cualquier tiempo, que los actos, procedimientos y contratos se hayan celebrado conforme a las disposiciones de este Libro; ordenar visitas de inspección a los establecimientos de los licitantes, proveedores y prestadores de servicios, y requerir los datos e informes que estime necesarios.</p>	

Nivel de cumplimiento en %										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
										100
										100
										100

Calificación Asignada

100

100

100

Resultados Libro Décimo Tercero									
A	B	C	D	E	F	G	H	I	Prom
100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

**CAPITULO DECIMO TERCERO
DE LAS INFRACCIONES Y SANCIONES**

Artículo 13.78.- Los particulares que infrinjan las disposiciones contenidas en éste Libro, serán sancionadas por la Secretaría de Administración, dependencias, entidades, ayuntamientos y tribunales, en el ámbito de su competencia, con multa equivalente a la cantidad de treinta a tres mil veces el salario mínimo general vigente en la capital del Estado en la fecha de la infracción.

Lo anterior sin perjuicio de las penas convencionales pactadas en los contratos.

**CAPITULO DECIMO CUARTO
DE LA INSTANCIA DE INCONFORMIDAD**

Artículo 13.79.- Los licitantes y los convocantes en un procedimiento de licitación pública o invitación restringida, **podrán** promover inconformidad administrativa en contra del procedimiento de licitación o invitación, por contravención a las disposiciones de este Libro, siempre que se trate del mismo procedimiento en el que hayan participado como licitantes o convocados, respectivamente.

La inconformidad administrativa se presentará ante la Contraloría, por escrito o por vía electrónica, dentro de los diez días hábiles siguientes a la fecha en que se de a conocer públicamente el fallo de adjudicación, en caso de que el inconforme haya asistido al acto de adjudicación, o en su defecto al en que le haya sido notificado el fallo de adjudicación.

Tratándose de procedimiento de licitación o invitación restringida que realicen las autoridades municipales, la inconformidad administrativa se presentará por escrito ante el ayuntamiento correspondiente.

Artículo 13.80.- El escrito de inconformidad deberá contener los datos siguientes:

- I. Nombre del inconforme o de quien promueva en su representación;
- II. Domicilio en el Estado de México para recibir notificaciones;
- III. El motivo de inconformidad;
- IV. La fecha de celebración del acto de adjudicación o de la notificación del fallo;
- V. Bajo protesta de decir verdad, los hechos que sustenten la inconformidad;
- VI. Las disposiciones legales violadas, de ser posible;
- VII. Las pruebas que ofrezca;
- VIII. La solicitud de suspensión del acto motivo de inconformidad, en su caso.

El inconforme deberá adjuntar a su escrito el documento que acredite su personalidad, cuando no gestione a nombre propio, así como los documentos que ofrezca como prueba.

Artículo 13.81.- La inconformidad administrativa suspenderá la contratación o en su caso la adquisición de bienes o la prestación de

- I. Lo solicite el inconforme, siempre que garantice a entera satisfacción de la Secretaría de la Contraloría o del ayuntamiento, los daños o perjuicios que se puedan ocasionar a la hacienda pública o al licitante o convocado que haya resultado ganador;
- II. Lo solicite la convocante, por considerar que de no suspender la contratación o ejecución de la obra o servicio, se puedan ocasionar mayores daños o perjuicios al erario estatal o municipal.

En todo caso, la suspensión se otorgará cuando no se siga perjuicio al interés social o se contravengan disposiciones de orden público.

Artículo 13.82.- La Contraloría o los ayuntamientos podrán requerir información a las convocantes, quienes deberán remitirla dentro del plazo de cinco días hábiles siguientes a la recepción del requerimiento correspondiente.

La Contraloría o los ayuntamientos notificarán la interposición de la inconformidad administrativa a los licitantes o convocados que hayan resultado ganadores, para que dentro del plazo de cinco días hábiles, concurren a exponer lo que a sus intereses convenga.

La inconformidad administrativa en lo no previsto por este Libro, se substanciará en los términos del recurso administrativo establecido en el Código de Procedimientos Administrativos del Estado de México.

Artículo 13.83.- En las materias reguladas en el presente Libro no procederá el recurso administrativo de inconformidad previsto en el Código de Procedimientos Administrativos del Estado de México.

En contra de la resolución que se dicte en la inconformidad administrativa, así como de los demás actos y resoluciones que se dicten durante la contratación y la vigencia de los contratos regulados por este Libro, procede juicio ante el Tribunal de lo Contencioso Administrativo.

Resultados de la Evaluación del Grado de Cumplimiento del Libro

CAPÍTULO SEGUNDO DE LA PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN	100	A
CAPÍTULO TERCERO DE LA SISTEMATIZACIÓN	100	B
SECCIÓN SEGUNDA DE LA LICITACIÓN PÚBLICA	100	C
SECCIÓN CUARTA DE LA INVITACIÓN RESTRINGIDA	100	D
SECCIÓN QUINTA DE LA ADJUDICACIÓN DIRECTA	100	E
CAPÍTULO NOVENO DE LOS CONTRATOS	100	F
CAPÍTULO DÉCIMO DE LAS GARANTIAS	100	G
CAPÍTULO DÉCIMO PRIMERO DE LOS CONTRATOS ABIERTOS	100	H
CAPÍTULO DÉCIMO SEGUNDO DE LA INFORMACIÓN Y VERIFICACIÓN	100	I
Promedio del bloque	100.00	

XIII

**REGLAMENTO DEL LIBRO DÉCIMO TERCERO
DEL CODIGO ADMINISTRATIVO DEL ESTADO DE MEXICO**

Accesado via internet el 09/07/08 via: <http://www1.edomexico.gob.mx/LEGISTEL/RgEFra.asp>

**ARTURO MONTIEL ROJAS, GOBERNADOR CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE MEXICO, EN EJERCICIO DE LA FACULTAD QUE ME
CONFIERE EL ARTICULO 77 FRACCION IV DE LA CONSTITUCION POLITICA DEL ESTADO LIBRE Y SOBERANO DE MEXICO, CON
FUNDAMENTO EN LO DISPUESTO POR LOS ARTICULOS 2, 7 Y 8 DE LA LEY ORGANICA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA DEL
ESTADO DE MEXICO; Y
C O N S I D E R A N D O**

Que la modernización integral y adecuación del marco jurídico que rige la acción de este gobierno; es labor permanente basada en la premisa de lograr un desempeño público con sentido humano y visión de largo plazo, con la ineludible encomienda de atender las necesidades y demandas más apremiantes de la población mexicana.

Que esta dinámica de modernización al régimen jurídico estatal, incide también, por supuesto, en la función pública administrativa, la que concibe en sí, un definido propósito de lograr, con irrestricto apego al estado de derecho, la misión que por convicción se encuentra enmarcada bajo los principios rectores del Plan de Desarrollo del Estado de México 1999 – 2005.

Que por decreto número 41 de la H. “LIV” Legislatura del Estado se expidió el Código Administrativo del Estado de México, promulgado y publicado el 13 de diciembre de 2001, en el periódico oficial “Gaceta del Gobierno”; ordenamiento que busca dar unicidad, simplificar y modernizar las disposiciones que rigen la actividad administrativa del Estado.

Que tal y como se previó desde la expedición del ordenamiento en cita, continúa el ejercicio de integración a este cuerpo normativo, de las disposiciones afines a la función administrativa. Muestra de ello, es la expedición del decreto número 174 de la “LIV” Legislatura del Estado, por el que se adiciona su Libro Décimo Tercero relativo a las adquisiciones, enajenaciones, arrendamientos y servicios.

Que para adjetivizar las disposiciones derivadas del Libro Décimo Tercero, y en ejercicio de su facultad reglamentaria, el Ejecutivo a mi cargo instruyó a la entonces Secretaría de Administración, como dependencia rectora y normativa de las políticas en la materia, para que bajo su coordinación legal realizara diversos eventos de difusión, información y consulta de dicho ordenamiento, dirigidos a las dependencias de los sectores central y auxiliar de la administración pública estatal.

Que como resultado de esta metodología de trabajo, se recopilaron de las dependencias, organismos auxiliares y unidades administrativas participantes, a través de sus coordinaciones administrativas y órganos de control interno, diversas opiniones sobre las figuras y procedimientos a contener en esta reglamentación, mismos que ahora integran su contenido.

Que en cumplimiento al artículo sexto transitorio del Decreto en cita, el Ejecutivo a mi cargo ha tenido a bien expedir el siguiente:

**REGLAMENTO DEL LIBRO DÉCIMO TERCERO
DEL CODIGO ADMINISTRATIVO DEL ESTADO DE MEXICO**

**TITULO PRIMERO
DISPOSICIONES GENERALES**

Artículo 2.- Para los efectos de este Reglamento, se entenderá por:

- a) Adjudicación directa: Excepción al procedimiento de licitación pública de bienes, enajenación o arrendamiento de bienes, o la contratación de servicios en el que la convocante, designa al proveedor de bienes, arrendador, comprador o prestador del servicio, con base en las mejores condiciones en cuanto a precio, calidad, financiamiento, oportunidad y demás circunstancias pertinentes.
- b) Bases: Documento público expedido unilateralmente por la autoridad convocante, donde se establece la información sobre el objeto, alcance, requisitos, términos y demás condiciones del procedimiento para la adquisición, enajenación o el arrendamiento de bienes y la contratación de servicios.
- c) Código: Código Administrativo del Estado de México.
- d) Contratante: Dependencia, entidad, tribunal administrativo o ayuntamiento, que celebra contrato con un proveedor de bienes o prestador de servicios que haya resultado adjudicado en un procedimiento para la adquisición, enajenación o arrendamiento de bienes o servicios.
- e) Convocante: Dependencia, entidad, tribunal administrativo o ayuntamiento, que instrumenta un procedimiento de adquisición, enajenación o arrendamiento de bienes o de contratación de servicios, en el cual convoca, invita o elige a personas con interés y capacidad para presentar propuestas.
- f) Convocatoria pública: Documento público por el que la convocante llama a participar en un procedimiento de licitación pública, a todas aquellas personas con interés y capacidad para presentar propuestas.
- g) Contraloría: Secretaría de la Contraloría.
- h) Comité: Organismo colegiado con facultades de opinión, que tiene por objeto auxiliar a las dependencias, entidades, tribunales administrativos o ayuntamientos, en la preparación y substanciación de los procedimientos de adquisiciones, servicios, arrendamientos y enajenaciones.
- i) Invitación restringida: Excepción al procedimiento de licitación pública, mediante el cual las dependencias, entidades, tribunales administrativos o ayuntamientos adquieren bienes muebles y contratan servicios, a través de la invitación a cuando menos tres personas, para obtener las mejores condiciones en cuanto a precio, calidad, financiamiento, oportunidad y demás circunstancias pertinentes.
- j) Libro: Libro Décimo Tercero del Código Administrativo del Estado de México.

XIV

- k) Licitación pública: Modalidad adquisitiva de bienes y la contratación de servicios, mediante convocatoria pública que realicen las dependencias, entidades, tribunales administrativos o ayuntamientos, por el que se aseguran las mejores condiciones en cuanto a precio, calidad, financiamiento, oportunidad y demás circunstancias pertinentes.
 - l) Oferente: Persona que presenta propuesta técnica y económica para participar en un procedimiento adquisitivo, contratación de servicios o de arrendamiento de bienes.
 - m) Organismo de control: Organismo de control interno de las dependencias, entidades, tribunales administrativos o ayuntamientos.
 - n) Postor: Persona que presenta propuesta económica para la compra de bienes dentro de un procedimiento de subasta pública.
 - o) Prestador: Persona que celebra contratos de prestación de servicios con las dependencias, entidades, tribunales administrativos o ayuntamientos.
 - p) Proveedor: Persona que celebra contratos de adquisición de bienes con las dependencias, entidades, tribunales administrativos o ayuntamientos.
 - q) Prestador de servicios profesionales: Persona que celebra contratos de consultoría, asesoría, estudios e investigaciones con las dependencias, entidades, tribunales administrativos o ayuntamientos.
 - r) Procedimiento adquisitivo: Conjunto de etapas por las que las dependencias, entidades, tribunales administrativos o ayuntamientos, adquieren bienes o contratan servicios para el cumplimiento de sus funciones, programas y acciones.
 - s) Reglamento: Reglamento del Libro Décimo Tercero del Código Administrativo del Estado de México.
 - t) Secretaría: Secretaría de Finanzas, Planeación y Administración.
 - u) Subasta pública: Procedimiento mediante el cual las dependencias, entidades, tribunales administrativos o ayuntamientos, previa convocatoria pública, enajenan bienes, y en el que aseguran las mejores condiciones en cuanto a precio, oportunidad y demás circunstancias pertinentes.
- Artículo 3.-** La Secretaría formulará y dará a conocer los criterios y disposiciones de carácter administrativo para la correcta aplicación del presente Reglamento.
- Artículo 4.-** La Secretaría esta facultada para interpretar las disposiciones del presente Reglamento. Corresponde a la Contraloría vigilar la aplicación del mismo.
- Artículo 5.-** La Secretaría proporcionará a las dependencias, entidades, tribunales administrativos y ayuntamientos que así lo soliciten, la asesoría que requieran para la aplicación de las disposiciones del Libro y del presente Reglamento.
- Artículo 6.-** Todo extranjero que se someta a las disposiciones del Libro y participe en los procedimientos regulados por este Reglamento, deberá renunciar expresamente al amparo y protección de las leyes de su país de origen.

TITULO SEGUNDO DE LA PLANEACION, PROGRAMACION Y SISTEMATIZACION	Nivel de cumplimiento en %										Calificación Asignada	
	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90		100
<p>Artículo 8.- Los programas de adquisiciones, arrendamientos y servicios de las dependencias, entidades y tribunales administrativos, deberán contener en lo conducente, lo</p> <p>I. Justificación;</p> <p>II. Organigrama y plantilla de personal aprobados;</p> <p>III. Previsiones presupuestales;</p> <p>IV. Origen de los recursos, de gasto corriente, inversión o concurrente;</p> <p>V. Datos generales del inmueble y costo de la renta;</p> <p>VI. Dictamen de procedencia de la Dirección General de Organización y Documentación;</p> <p>VII. Especificaciones de la información contenida en los catálogos de bienes y servicios;</p> <p>VIII. Los bienes o servicios estrictamente necesarios para la realización de sus funciones, acciones y ejecución de sus programas;</p> <p>IX. La calendarización a fin de que los bienes y servicios adquiridos o contratados sean suministrados o prestados con</p> <p>X. Los bienes o servicios a adquirir o contratar y que de acuerdo a su naturaleza requieran de previo dictamen técnico por parte de las unidades administrativas correspondientes;</p> <p>XI. Las demás que determine la Secretaría.</p>											100	100

Artículo 9.- En los procedimientos adquisitivos que realicen las dependencias, entidades y tribunales administrativos, **deberá** exigirse que los bienes o los servicios cumplan, en lo conducente, con las normas mexicanas, normas oficiales mexicanas, normas técnicas, y a falta de éstas, las normas internacionales o, en su caso, las especificaciones respectivas de conformidad con lo dispuesto en la Ley Federal sobre Metrología y Normalización.

Nivel de cumplimiento en %										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
										100

100

**TITULO QUINTO
DE LA INTEGRACION Y FUNCIONES DE LOS COMITES**

**CAPITULO PRIMERO
DEL COMITE DE ADQUISICIONES Y SERVICIOS**

Artículo 45.- El comité de adquisiciones y servicios se integrará por:

V. Un representante de la unidad administrativa interesada en la adquisición de los bienes o contratación de los servicios, con funciones de vocal;

Los integrantes del comité podrán designar por escrito a sus respectivos suplentes, los que deberán tener el nivel jerárquico inmediato inferior, y sólo podrán participar en ausencia del Los cargos de integrantes del comité serán honoríficos.

Artículo 48.- Los integrantes del comité tendrán las siguientes funciones:

III. Vocales: Remitir al secretario ejecutivo antes de cada sesión, los documentos relativos a los asuntos que se deban someter a la consideración del comité; analizar el orden del día y los asuntos a tratar, y emitir los comentarios que estimen pertinentes.

Los comités, para el mejor desempeño de sus funciones, podrán asistirse de asesores, a fin de allegarse información necesaria sobre la materia de los asuntos que se traten al seno del mismo.

Artículo 49.- Es responsabilidad del coordinador administrativo o equivalente de la dependencia, entidad o tribunal administrativo, autorizar con su firma la convocatoria, las bases y suscribir los contratos derivados de los procedimientos adquisitivos y de contratación de servicios.

Artículo 50.- Las sesiones del comité de adquisiciones y servicios se desarrollarán en los términos siguientes:

IV. El orden del día y los documentos correspondientes de cada sesión, se entregarán previamente a los integrantes del comité para su conocimiento y análisis;

V. Los asuntos que se sometan a consideración del comité deberán presentarse en el formato que la dependencia o entidad determine, el cual invariablemente deberá contener, como mínimo lo siguiente:

- a) Resumen de la información del asunto que se somete a sesión.
- b) Justificación y fundamentación legal para llevar a cabo el procedimiento adquisitivo, indicando si los contratos serán abiertos o con abastecimiento simultáneo y las condiciones de
- c) Relación de la documentación soporte, dentro de la cual deberá remitirse el oficio que acredite la existencia de suficiencia presupuestaria que será emitido por los responsables de la ejecución y control del presupuesto respectivo.

Nivel de cumplimiento en %										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100

Calificación Asignada

										100
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----

100

										100
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----

100

										100
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----

100

										100
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----

100

d) Firma del formato por parte del secretario ejecutivo, quien será responsable de la información contenida en el mismo.

VI. Una vez que el asunto sea analizado y dictaminado por el comité, el formato a que se refiere la fracción anterior deberá ser firmado por cada uno de los integrantes asistentes de dicho órgano colegiado;

VII. Al término de cada sesión se levantará acta que será firmada en ese momento por los integrantes del comité que hubieran asistido a la sesión. En dicha acta se deberá señalar el sentido del acuerdo tomado por los integrantes y los comentarios fundados y motivados relevantes de cada caso. Los asesores y los invitados firmarán el acta como constancia de su participación;

VIII. Invariablemente se incluirá en el orden del día un apartado correspondiente al seguimiento de los acuerdos emitidos en las reuniones anteriores. En el punto correspondiente a asuntos generales sólo podrán incluirse asuntos de carácter informativo;

IX. En la primera sesión de cada ejercicio fiscal se presentará a consideración del comité el calendario de sesiones ordinarias, y el volumen anual autorizado para la adquisición de bienes y contratación de servicios.

Artículo 51.- La información y documentación que se presente a la consideración de los comités será responsabilidad de quien las formule.

**TITULO SEXTO
DE LOS PROCEDIMIENTOS ADQUISITIVOS**

**CAPITULO PRIMERO
DE LA LICITACION PUBLICA**

Artículo 68.- Las dependencias o entidades **podrán** realizar licitaciones públicas, para la adquisición, arrendamiento de bienes y la contratación de servicios de cualquier naturaleza, conforme a las previsiones y disposiciones presupuestarias. La Secretaría **será** la responsable de realizar los procedimientos adquisitivos en cualquiera de sus modalidades, para dar cumplimiento a los convenios de sueldo y prestaciones para los servidores públicos del Poder Ejecutivo.

Artículo 69.- Las personas que participen en los procedimientos licitatorios que convoquen las dependencias, entidades y tribunales administrativos, **tendrán** igual acceso a la información relacionada con las mismas; cumplirán los mismos requisitos y participarán bajo las mismas condiciones.

Artículo 70.- Para determinar el carácter internacional de una licitación pública, **deberá** acreditarse lo siguiente:

- I. La inexistencia de proveedores nacionales respecto de bienes en la cantidad o calidad requeridas, mediante la verificación de:
 - a) La información de la que se desprenda que habiéndose celebrado por lo menos un procedimiento de licitación pública nacional en un lapso no mayor a doce meses anteriores a la fecha de investigación, sólo se hayan presentado propuestas que no cubrieron los requisitos técnicos solicitados.
 - b) La información de la que se desprenda que los productos nacionales no cumplen con las características necesarias para satisfacer las necesidades de su requerimiento, debiéndose establecer las deficiencias de calidad, o
 - c) De los resultados obtenidos en la investigación de mercado.

II. Si de la investigación de mercado se determina la existencia de proveedores nacionales, la convocante deberá analizar si el precio que ofrecen es conveniente, de acuerdo con cualquiera de las comparaciones siguientes:

Nivel de cumplimiento en %										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
										100
										100

Calificación Asignada

100

100

- a) De los precios en el mercado nacional prevaecientes al menos con un año de anterioridad a la fecha de realización del estudio, con los precios de los mismos bienes producidos y ofrecidos en el extranjero durante el mismo periodo. Dicha comparación deberá hacerse al menos recabando los precios de dos proveedores extranjeros, preferentemente fabricantes, y bajo condiciones de entrega con destino final en territorio mexicano y pago de impuestos. Si los precios no corresponden a fabricantes, deberá señalarse la razón de ello.
- b) Del precio del bien en México, en el año inmediato anterior a la fecha de realización del estudio, respecto de otro adquirido en el mismo período por la contratante u otras dependencias, entidades de carácter estatal y tribunales administrativos en el
- c) Del precio nacional con el que resulte de sus actualizaciones conforme a las publicaciones de índices o referencias de precios internacionales.

Las metodologías descritas podrán aplicarse a la contratación de servicios.

En todos los casos, las comparaciones se efectuarán entre bienes o servicios idénticos, y conforme a las mismas condiciones de anticipo, precio fijo, plazos y lugares de entrega, moneda y pago.

Artículo 71.- Las convocantes **podrán** negar la participación de extranjeros en la licitación internacional, cuando su país de origen no tenga celebrado tratado internacional con el Estado Mexicano o convenio celebrado con el Gobierno del Estado, o no conceda un trato recíproco a los licitantes, proveedores, bienes o

Artículo 72- Las convocatorias de las licitaciones internacionales y, en su caso, sus modificaciones, **deberán** publicarse en el Diario Oficial de la Federación y en los medios electrónicos autorizados por la Contraloría.

Artículo 73.- El procedimiento de licitación pública **comprende** las siguientes fases:

- I. Publicación de la convocatoria;
- II. Venta de las bases de licitación;
- III. Visita, en su caso, al sitio donde se vayan a suministrar los bienes o a prestar los servicios;
- IV. Junta de aclaraciones, en su caso;
- V. Acto de presentación, apertura y evaluación de propuestas, dictamen y fallo de adjudicación;
- VI. Suscripción del contrato;
- VII. Suministro de los bienes o inicio de la prestación del servicio.

**SECCION PRIMERA
BASES DE LICITACION**

Artículo 74.- Las bases de la licitación pública, **deberán** contener como mínimo, los requisitos siguientes:

- I. Los datos generales de la convocante;
- II. La descripción completa y genérica de los bienes o servicios objeto de la licitación, incluyendo presentación, unidad de medida, cantidad y, en su caso, información específica sobre el mantenimiento, asistencia técnica y capacitación; relación de refacciones que deberán de ofertarse; normas aplicables; pruebas o muestreos que se realizarán; periodos de garantía; y otras opciones adicionales de oferta;
- III. Lugar, plazo, calidad y demás condiciones de entrega de los bienes o prestación de servicios;
- IV. La indicación de sí la licitación es nacional o internacional;

Nivel de cumplimiento en %										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
										100

100

										100
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----

100

										100
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----

100

Nivel de cumplimiento en %										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
										100

100

V. El costo de las bases;

VI. Las condiciones de pago y la indicación de si se otorgará o no anticipo; en cuyo caso, deberá señalarse el porcentaje respectivo, el cual no podrá exceder del 50% del importe total del contrato.

Las ofertas deberán de formularse en moneda nacional. Las convocantes en casos debidamente justificados, podrán determinar que las propuestas económicas se presenten en moneda extranjera; no obstante, el pago deberá efectuarse en moneda nacional en los términos que establezca la Ley Monetaria de los Estados Unidos Mexicanos;

VII. Los requisitos que deberán cumplir y los poderes con que deban acreditarse quienes tengan interés en participar en el procedimiento licitatorio, así como los documentos que habrán de

VIII. La indicación de que si el interesado resulta adjudicado en un procedimiento adquisitivo deberá señalar al momento de la firma del contrato, domicilio en el territorio del Estado de México, para efectos de oír y recibir notificaciones o cualquier documento;

IX. El señalamiento de que las convocantes preferirán, en igualdad de circunstancias a las personas físicas o jurídico colectivas que cuenten con el certificado de empresa mexiquense, en términos del Código Administrativo del Estado de México. Las bases podrán establecer porcentajes diferenciales de precio a favor de las mismas, el cual nunca podrá ser superior al cinco

X. La fecha, hora y lugar de la junta de aclaraciones, en su caso. La asistencia de los oferentes a la junta de aclaraciones será

XI. Las instrucciones para la elaboración y presentación de la oferta técnica y económica y la información relativa a las garantías que deberán otorgar los proveedores que celebren contratos de adquisiciones y servicios a que se refiere el presente

XII. La indicación de que las ofertas deberán presentarse en idioma español;

XIII. La fecha, hora y lugar de celebración del acto de presentación, apertura y evaluación de propuestas, dictamen y

XIV. En el caso de contratos abiertos, las cantidades y plazos mínimos y máximos;

XV. Las indicaciones para la presentación de muestras o catálogos y para la realización de pruebas, cuando éstas resulten necesarias para la determinación de ciertas características de los bienes o prestación de servicios requeridos, así como el nombre de los laboratorios acreditados que examinarán dichas muestras, cuyo costo y envío correrá a cargo del oferente;

XVI. La convocante podrá, tomando en cuenta los plazos establecidos dentro del procedimiento, comprobar los resultados de las muestras o las características consignadas en los catálogos, por conducto de las instituciones públicas que por la naturaleza de sus funciones e infraestructura le permitan

XVII. Las indicaciones y alcances de las inspecciones o visitas que en su caso realice la convocante o la dependencia, entidad o tribunal administrativo a las instalaciones del proveedor;

XVIII. La indicación de que ninguna de las condiciones contenidas en las bases de la licitación y en las propuestas presentadas por los participantes, podrán ser negociadas o modificadas una vez iniciado el acto de presentación, apertura y evaluación de propuestas, dictamen y fallo;

XIX. El señalamiento del procedimiento para la realización del acto de presentación, apertura y evaluación de propuestas, dictamen y fallo;

XX. Las causas de desechamiento de las propuestas presentadas, en las que se incluirá el incumplimiento de alguno de los requisitos o condiciones establecidas en las bases de la licitación y la comprobación del acuerdo entre los oferentes para elevar el precio de los bienes o servicios;

XIX

XXI. Los criterios para la evaluación y selección de las propuestas para la adjudicación del contrato y la forma de comunicación del fallo;

XXII. La indicación de si la totalidad de los bienes o servicios objeto de la licitación o, en su caso, de cada partida de la misma, serán adjudicados a un solo licitante, o bien, si la adjudicación se hará mediante el procedimiento de abastecimiento simultáneo, en cuyo caso deberán precisarse el número de fuentes de suministro requeridas, el porcentaje que se asignará a cada una y el porcentaje diferencial en precio que se considerará;

XXIII. Las formalidades para la suscripción del contrato y para la tramitación de las facturas, así como el señalamiento de que la licitante que no firme el contrato adjudicado por causas imputables al mismo será sancionado en los términos de los artículos 13.67 fracción III y 13.78 del Libro;

XXIV. Las penas convencionales por atraso en la entrega de los bienes o en la prestación de los servicios, así como otras sanciones aplicables; y lo referente a controversias y recursos;

XXV. Los supuestos en los que podrá declararse suspendida, cancelada o desierta la licitación;

XXVI. La indicación de que en caso de violación a las patentes y derecho de autor, la responsabilidad será del oferente o invitado en el procedimiento adquisitivo, según sea el caso. Asimismo que las patentes y derecho de autor para el caso de contratación de servicios de consultorías, asesorías, estudios e investigaciones, pasarán a favor de la convocante;

XXVII. El lugar y fecha de la expedición de las bases de licitación y su autorización.

Artículo 75.- Las bases de la licitación pública y de la invitación restringida **tendrán** un costo de recuperación, el cual se autorizará por la Secretaría. El acuerdo que fije los precios correspondientes deberá publicarse en el periódico oficial "Gaceta

Artículo 76.- En el procedimiento de licitación pública se **observará** lo siguiente:

I. La convocante con base en las necesidades de las unidades administrativas solicitantes de la adquisición de bienes o la contratación de servicios, y atendiendo a las características de los mismos, programará las fechas en que tendrán verificativo la junta de aclaraciones, en su caso, y el acto de presentación, apertura y evaluación de propuestas, dictamen y fallo, dentro del plazo de quince días hábiles siguientes a la publicación de la

II. La venta de bases iniciará a partir del día de publicación de la convocatoria y concluirá el día hábil anterior al día de celebración de la junta de aclaraciones.

Cuando no se celebre junta de aclaraciones, la venta de bases concluirá el día hábil anterior a la celebración del acto de presentación, apertura y evaluación de propuestas, dictamen y

En todo caso, el plazo de venta de bases no será menor a tres días hábiles contados a partir del día de la publicación de la

III. La convocante podrá modificar la convocatoria o las bases dentro de los cinco días hábiles anteriores a la fecha de la celebración del acto de presentación, apertura y evaluación de propuestas, dictamen y fallo.

En caso de que se hagan modificaciones se ajustará el plazo programado para la celebración del acto de presentación, apertura y evaluación de propuestas, dictamen y fallo, sin que esto modifique la fecha límite para la venta de bases, ni la señalada para la celebración de la junta de aclaraciones.

IV. Tales modificaciones se harán del conocimiento de los interesados dentro de los tres días hábiles anteriores a la primera fecha señalada para la celebración del acto de presentación, apertura y evaluación de propuestas, dictamen y fallo.

Nivel de cumplimiento en %										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
										100
										100

100

100

XX

V. La junta de aclaraciones, deberá realizarse tres días hábiles antes de la celebración del acto de presentación, apertura y evaluación de propuestas, dictamen y fallo.

Las modificaciones que se deriven de la junta de aclaraciones formarán parte integral de las bases y se entregará copia simple del acta correspondiente a las personas que acrediten haber adquirido bases.

**SECCION SEGUNDA
JUNTA DE ACLARACIONES**

Artículo 77.- La junta tiene por objeto aclarar a los interesados, los aspectos y lineamientos establecidos en la convocatoria y

Artículo 78.- Las personas que hayan adquirido las bases se podrán registrar dentro de los treinta minutos anteriores a la hora programada para la celebración de la junta de aclaraciones.

Artículo 79.- La junta de aclaraciones se **sujetará** al orden siguiente:

- I. Lectura del registro de asistencia;
- II. Objeto de la junta;
- III. Solicitud de aclaraciones por escrito de los interesados sobre aspectos técnicos y administrativos;
- IV. Aclaraciones de orden técnico;
- V. Aclaraciones de orden administrativo;
- VI. En su caso, modificaciones a los plazos y términos de la convocatoria o las bases;
- VII. Declaración de que se dio respuesta a los cuestionamientos formulados;
- VIII. Declaración de la terminación de la junta de aclaraciones y cierre del acta;
- IX. Firma de los servidores públicos y de los interesados, que hayan participado el acto.

Artículo 80.- El acta de la junta de aclaraciones **deberá** referir como mínimo, lo siguiente:

- I. Nombre de los servidores públicos que intervienen en el acto;
- II. Nombre de los interesados que participen y la presentación del recibo de pago de bases;
- III. Las preguntas y las aclaraciones respectivas;
- IV. En su caso, las modificaciones a la convocatoria o bases;
- V. Las demás consideraciones que se estimen necesarias.

Artículo 81.- El secretario ejecutivo del comité **será** responsable del desarrollo de la junta de aclaraciones, a la que sólo podrán asistir las personas que hayan adquirido bases.

Artículo 82.- El acta de la junta de aclaraciones **será** firmada por todos los asistentes, a quienes se les **entregará** copia de la misma. La falta de firma de alguno de ellos, no invalidará su contenido y efectos.

Los participantes que no hayan asistido a la junta de aclaraciones podrán acudir a las oficinas de la convocante hasta un día antes de la fecha de celebración del acto de presentación, apertura y evaluación de propuestas, dictamen y fallo; a solicitar una copia del acta respectiva, previa presentación del recibo de pago de bases.

Nivel de cumplimiento en %										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
										100

100

										100
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----

100

										100
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----

100

SECCION TERCERA
DEL ACTO DE PRESENTACION, APERTURA Y
EVALUACION DE PROPUESTAS,
DICTAMEN Y FALLO

Artículo 83.- El acto de presentación, apertura y evaluación de propuestas, dictamen y fallo **tendrá** el siguiente orden:

- a) Declaratoria de inicio del acto.
- b) Lectura al registro de asistencia al acto.
- c) Declaratoria de asistencia del número de licitantes.
- d) Presentación de propuestas técnicas y económicas.
- e) Apertura de propuestas técnicas.
- f) Análisis y evaluación de propuestas técnicas.
- g) Declaratoria de aceptación o desechamiento de las propuestas técnicas.
- h) Apertura de propuestas económicas.
- i) Análisis y evaluación de las propuestas económicas.
- j) Elaboración y emisión del dictamen.
- k) Emisión y comunicación del fallo.

Los actos referidos en los incisos anteriores **deberán** documentarse en el acta correspondiente.

Artículo 84.- Las personas que hayan adquirido bases se deberán registrar dentro los treinta minutos anteriores a la hora señalada para la celebración del acto de presentación, apertura, y evaluación de propuestas, dictamen y fallo. Para tal efecto los interesados deberán presentar el original o copia certificada del acuse de recibo de pago de bases.

A partir de la hora de cierre de registro señalada para la celebración del acto de presentación, apertura y evaluación de propuestas, dictamen y fallo, no podrá aceptarse la participación de otras personas que hayan adquirido bases, aún cuando éste no haya iniciado.

Artículo 85.- El acto de presentación, apertura y evaluación de propuestas, dictamen y fallo, será dirigido por el secretario ejecutivo del comité, quien estará facultado para tomar las medidas necesarias para el desarrollo del mismo.

Artículo 86.- Al acto de presentación, apertura y evaluación de propuestas, dictamen y fallo, sólo podrán asistir las personas que hayan adquirido bases.

A fin de conservar el orden durante el desarrollo de dicho acto el secretario ejecutivo, podrá imponer los medios de apremio y medidas disciplinarias establecidas en el Código de Procedimientos Administrativos del Estado de México.

Artículo 87.- Además de las formalidades previstas por el Libro, el acto de presentación, apertura y evaluación de propuestas, dictamen y fallo se desarrollará de acuerdo a lo siguiente:

- I. El secretario ejecutivo, en el día, hora y lugar establecidos en las bases para la celebración del acto hará la declaratoria de inicio correspondiente.
- II. Se dará lectura en voz alta al registro de asistencia al acto y del número de oferentes.

Si en el momento en que se da lectura al registro de asistencia, no se encuentra presente algún oferente, el secretario ejecutivo certificará tal circunstancia y no se le permitirá participar en el acto, no obstante haber registrado su participación.

XXII

III. El secretario ejecutivo pronunciará en voz alta el nombre o razón social de cada oferente presente, solicitándoles la presentación y entrega de los sobres cerrados que contengan las propuestas técnica y económica, quedando éstos bajo su custodia, a partir de este momento los licitantes no podrán adicionar documento alguno a las propuestas.

IV. El secretario ejecutivo, en voz alta, pronunciará uno a uno el nombre o razón social del licitante cuya propuesta técnica se abrirá.

V. El secretario ejecutivo procederá ante la presencia de los licitantes a realizar el análisis de propuestas técnicas, verificando que las mismas cuenten con la información, documentación y demás requisitos solicitados en las bases.

VI. El secretario ejecutivo, en voz alta, pronunciará el nombre o razón social del o los licitantes que incumplieron con la información, documentación y demás requisitos solicitados en las bases, dando a conocer las razones y fundamentos que justifiquen tal circunstancia y comunicará el desechamiento de Asimismo, pronunciará el nombre o razón social del o los licitantes que cumplieron con la información, documentación o demás requisitos solicitados en las bases y declarará la aceptación de dichas propuestas técnicas por parte del comité.

VII. El secretario ejecutivo, en voz alta, pronunciará uno a uno el nombre o razón social del licitante cuya propuesta económica se abrirá por parte del comité.

VIII. El secretario ejecutivo procederá ante la presencia de los licitantes a realizar el análisis de propuestas económicas, verificando que las mismas cuenten con los requisitos solicitados en las bases y comunicará a los licitantes el monto de cada una de las propuestas económicas por partida.

IX. En caso de que las propuestas económicas no sean convenientes para los intereses de la convocante, el comité, por conducto del secretario ejecutivo, lo hará del conocimiento de los licitantes a fin de que por escrito y por separado, reduzcan los precios de sus propuestas. Para tal efecto, se les comunicará el precio de mercado y se les concederá el tiempo razonable a juicio del comité, para que presenten una nueva propuesta económica. Una vez conocidas estas propuestas económicas y si los precios ofrecidos resultan inconvenientes para la convocante, el comité concederá otro tiempo razonable para que por segunda y última vez presenten nueva propuesta económica.

Las nuevas propuestas económicas solamente serán consideradas si se formulan por el propietario o representante

Las nuevas propuestas económicas deberán formularse por escrito y por partida, considerando precio unitario y total, incluyendo el Impuesto al Valor Agregado, las que deberán entregarse al secretario ejecutivo, quien deberá llevar un registro de dichas propuestas, el cual se hará constar en el acta En caso de no presentarse alguna propuesta que esté dentro del precio de mercado, el comité procederá a declarar desierto el procedimiento adquisitivo.

De lo señalado en los incisos anteriores, se levantará un acta circunstanciada que será firmada por los servidores públicos que intervienen en el acto así como por los licitantes. La falta de firma de alguno de los asistentes, no invalidará el acto.

X. El comité evaluará las propuestas y formulará el dictamen que servirá de base para el fallo de adjudicación en el que se hará constar la reseña cronológica de los actos del procedimiento y el análisis de las propuestas, invocando las razones y el fundamento de su desechamiento; la adjudicación se efectuará a favor del licitante que de entre los participantes reúna los requisitos solicitados en las bases y haya ofrecido las mejores condiciones para la convocante.

**SECCION CUARTA
DEL FALLO DE ADJUDICACION**

Artículo 88.- La convocante con base en el dictamen de adjudicación del comité, **emitirá** por escrito el fallo de adjudicación, el cual deberá contener como mínimo, lo siguiente:

- I. Nombre de los licitantes o invitados cuyas propuestas técnicas y económicas fueron desechadas, las razones y fundamento invocados para ello;
- II. Nombre de los licitantes o invitados cuyas propuestas técnicas y económicas fueron aprobadas;
- III. Nombre del licitante o invitado a quien se adjudique el contrato, e identificación de cada una de las partidas o conceptos y montos asignados;
- IV. Información para la suscripción del contrato, presentación de garantías, y en su caso, entrega de anticipos, conforme a las bases de licitación o invitación;
- V. Comunicación del fallo.

Artículo 89.- Las dependencias, entidades y tribunales administrativos podrán declarar desierta una licitación o invitación restringida cuando vencido el plazo de venta de bases, ningún interesado las adquiera.

Artículo 90.- En los procedimientos de licitación pública la convocante, para asegurar la concurrencia del mayor número de oferentes podrá convocar a las personas registradas en el Catálogo de Proveedores y Prestadores de Servicios.

Nivel de cumplimiento en %										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
										100

100

**TITULO SEPTIMO
DE LAS EXCEPCIONES A LA LICITACION PUBLICA**

**CAPITULO PRIMERO
DE LA INVITACION RESTRINGIDA**

Artículo 91.- En el procedimiento de invitación restringida se **deberá** observar lo siguiente:

- I. Se invitará a un mínimo de tres personas seleccionadas de entre las que se encuentren inscritas en el catálogo de proveedores y de prestadores de servicios.
Se podrá invitar a personas que no se encuentren inscritas, cuando en el giro correspondiente del catálogo de proveedores y prestadores de servicios no exista el registro mínimo de personas requeridas para tal modalidad;
- II. Las bases de la invitación restringida indicarán los aspectos de la adquisición o contratación;
- III. Serán aplicables, en lo conducente, las disposiciones de la licitación pública.

Nivel de cumplimiento en %										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
										100

Calificación Asignada

100

**CAPITULO SEGUNDO
DE LA ADJUDICACION DIRECTA**

Artículo 92.- Las dependencias, entidades y tribunales administrativos **podrán** adquirir, arrendar o enajenar bienes, y contratar servicios, mediante adjudicación directa en los términos establecidos por el Libro.

- Artículo 93.-** Las dependencias, entidades o tribunal administrativo, **solicitarán** al comité el dictamen de procedencia del procedimiento de adjudicación directa, acreditando
 - I. La descripción general de los bienes a adquirir, arrendar o enajenar, o el servicio a contratar;

Nivel de cumplimiento en %										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
										100
										100

Calificación Asignada

100

100

XXIV

Artículo 116.- Cuando el contrato sea adjudicado a varios participantes, **deberá** ser firmado de manera conjunta, especificando las obligaciones que a cada uno correspondan.

Artículo 117.- Cuando dentro del término establecido para ello, el contrato no sea firmado por la persona que resulte adjudicada, la convocante podrá adjudicarlo al licitante que haya presentado la propuesta económica solvente más cercana a la ganadora, y así sucesivamente; en todo caso, la diferencia de precio no deberá ser superior al diez por ciento, incluyendo el impuesto al valor agregado, respecto de la propuesta ganadora.

Artículo 118.- El contratista que transmita sus derechos de cobro, deberá solicitar por escrito el consentimiento de la contratante, misma que resolverá lo procedente en un término de quince días naturales contados a partir de su presentación.

Artículo 119.- No se generará el pago de gastos o cargas por parte de la contratante, si durante el plazo para emitir la resolución de la transmisión de los derechos de cobro, se origina un retraso en el pago pactado.

Artículo 120.- La convocante en caso de ser necesario y se aseguren las mejores condiciones disponibles en cuanto precio, calidad, financiamiento, oportunidad y demás circunstancias pertinentes, podrá acordar conforme a las previsiones y disposiciones presupuestarias respectivas, incrementos en la cantidad de bienes adquiridos mediante modificaciones a sus contratos vigentes, dentro de los doce meses posteriores a su suscripción, siempre que el monto total de la modificación no rebase, en su conjunto, el treinta por ciento del importe original y el precio de los bienes sea igual al pactado inicialmente. Igual porcentaje se aplicará a las modificaciones o prórrogas que se hagan respecto a la vigencia de los contratos de servicios.

Artículo 121.- Los contratos de inmuebles del dominio privado se regularán por las disposiciones del Libro, este Reglamento y las del Código Civil del Estado de México, en lo conducente.

Nivel de cumplimiento en %										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
										100

100

TITULO DECIMO DE LAS GARANTIAS

CAPITULO PRIMERO DE LAS CLASES DE GARANTIAS

Artículo 122.- Las garantías a que se refiere el Libro **serán** exhibidas:

- I. La de anticipo y por los bienes o materiales que reciban los proveedores, dentro del plazo de diez días posteriores a la suscripción del contrato;
- II. La de cumplimiento, dentro del plazo de diez días posteriores a la suscripción del contrato respectivo, salvo que el objeto del contrato se cumpla dentro de dicho plazo;
- III. La de defectos o vicios ocultos de los bienes o servicios, dentro del plazo de cinco días naturales siguientes a su
- IV. La derivada de la instancia de inconformidad, será exhibida al momento de solicitar la suspensión del acto motivo de la inconformidad;
- V. La de seriedad de la postura, en el acto de presentación, apertura y evaluación de posturas, dictamen y fallo de adjudicación.

Nivel de cumplimiento en %										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
										100

Calificación Asignada

100

**CAPITULO SEGUNDO
DE LA CONSTITUCION DE GARANTIAS**

Artículo 123.- Las garantías se **constituirán**, en su caso, a favor del Gobierno del Estado de México, entidades, tribunales administrativos o ayuntamientos.

Las garantías a que se refiere el Libro únicamente se harán efectivas por el concepto garantizado.

Artículo 124.- Las garantías **deberán** exhibirse a través de fianza, cheque certificado, de caja o depósito en efectivo, en su caso, otorgadas por institución debidamente autorizada y estarán vigentes:

- I. La de anticipo, hasta la total amortización del mismo;
- II. La de bienes o materiales que reciban los proveedores o prestadores, hasta la entrega a satisfacción del bien, producto o servicio;
- III. La de cumplimiento hasta la total extinción de las obligaciones pactadas a cargo del contratista;
- IV. La garantía por defecto o vicios ocultos de los bienes o servicios, por lo menos un año contados a partir de la recepción de los mismos, atendiendo a su propia naturaleza;
- V. La derivada de la instancia de inconformidad, hasta que ésta se resuelva en definitiva.

Artículo 125.- La garantía de seriedad de la postura, tratándose de subasta pública de bienes inmuebles, será del cinco por ciento del precio fijado en la convocatoria y las bases, misma que deberá ser exhibida ante la convocante, mediante cheque certificado, cheque de caja o depósito en efectivo.

Tratándose de subasta pública de bienes muebles, la convocante establecerá en bases, el monto de la garantía de seriedad tomando como referencia el avalúo de los bienes muebles a enajenar, misma que deberá ser exhibida ante la convocante mediante cheque certificado, cheque de caja o depósito en efectivo. Una vez adjudicados los bienes, dicha garantía se constituirá en garantía de cumplimiento de las obligaciones de pago derivadas de la subasta.

Cumplidas las obligaciones de pago establecidas en las bases, dicha garantía será aplicada como pago parcial del precio de

Nivel de cumplimiento en %										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
										100

Calificación Asignada

100

Nivel de cumplimiento en %										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
										100

100

Artículo 126.- La contratante **deberá controlar y evaluar todas las fases del procedimiento de adquisición** de bienes o de contratación de servicios, a efecto de hacer efectivas, en su caso, las garantías.

Artículo 127.- Las bases de licitación deberán precisar los supuestos en que proceda exceptuar a los licitantes o contratistas de la exhibición de garantías por anticipo o cumplimiento de contrato.

Nivel de cumplimiento en %										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
										100

100

**CAPITULO TERCERO
DE LOS AJUSTES Y DEVOLUCION DE LAS GARANTIAS**

Artículo 128.- En los casos de acordarse ajustes o modificaciones a los plazos de entrega, al monto del contrato o a las cláusulas del mismo, el beneficiario **debe** exigir al contratista que a la firma de la modificación respectiva, presente el o los endosos modificatorios a la póliza de fianza que correspondan.

Nivel de cumplimiento en %										
0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
										100

Calificación Asignada

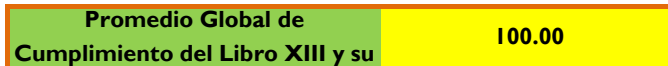
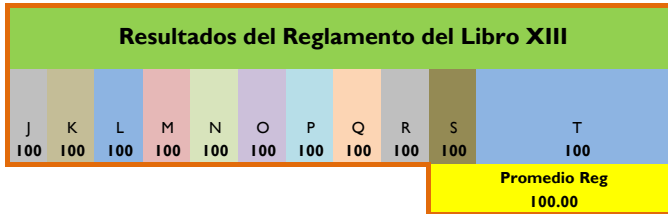
100

XXVIII

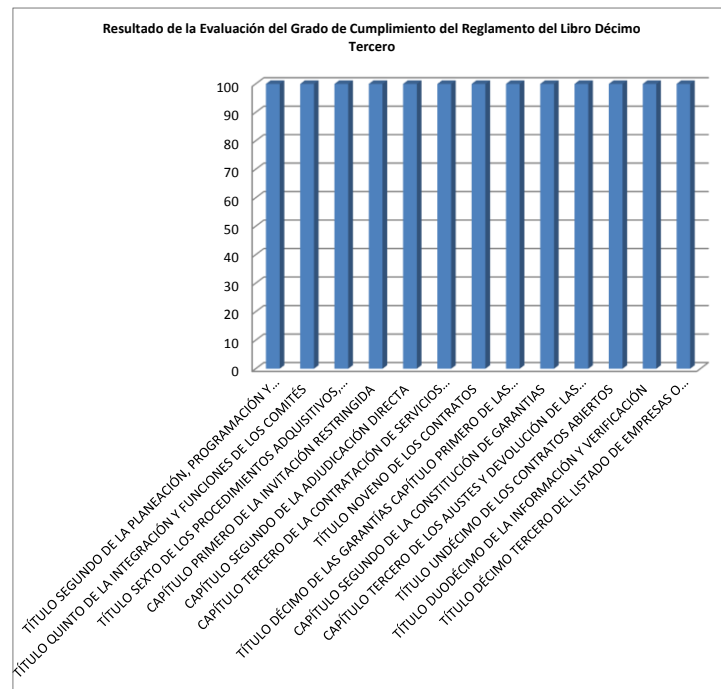
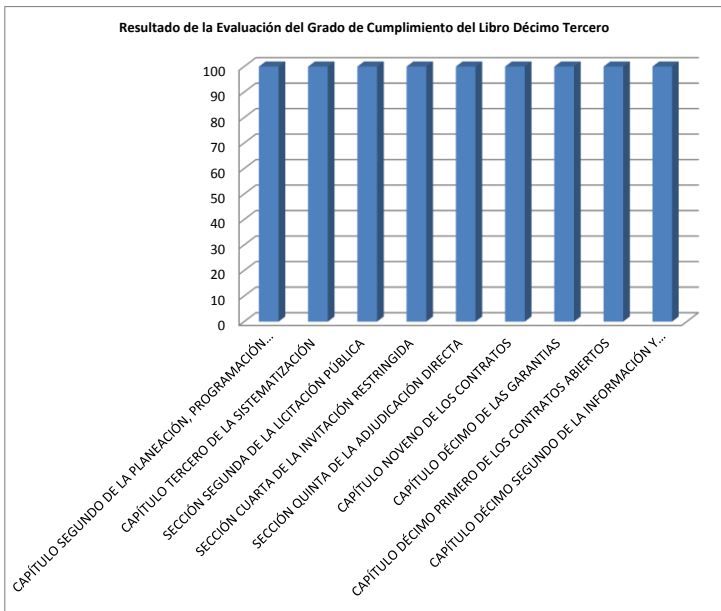
TITULO DECIMO SEGUNDO DE LA INFORMACION Y VERIFICACION	Nivel de cumplimiento en %											Calificación Asignada
	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	
<p>Artículo 134.- La Secretaría, las dependencias, entidades y tribunales administrativos, podrán llevar a cabo verificaciones físicas a los establecimientos de los proveedores de bienes o prestadores de servicios, con el objeto de cerciorarse de la capacidad financiera, administrativa, técnica y legal de éstas, y en su caso, a calidad de los productos ofrecidos y las existencias físicas disponibles.</p>											100	100
<p>Artículo 135.- En las verificaciones físicas, se deberá determinar claramente la infraestructura inmobiliaria, bodegas, talleres, laboratorios, parque vehicular, oficinas administrativas, plantilla de personal en su caso, estados financieros, y en general todos aquellos aspectos de lugar de visita, que sean necesarios para constatar que el proveedor o prestador del servicio cuenta con la capacidad para suministrar los bienes o prestar el servicio.</p>											100	100
<p>Artículo 136.- La Secretaría, las dependencias, entidades o tribunales administrativos, elaborarán y ejecutarán el calendario mensual de verificaciones físicas.</p>											100	100
<p>Artículo 137.- La selección de personas a verificar, se llevará a cabo de manera aleatoria y por la naturaleza de los bienes a</p>											100	100
<p>Artículo 138.- La Secretaría podrá realizar en cualquier tiempo, verificaciones físicas a los proveedores o prestadores inscritos en el catálogo.</p>											100	100
<p>Artículo 139.- Las verificaciones físicas, en lo no previsto por el Libro y el Reglamento, se substanciarán en los términos del procedimiento administrativo común previsto en el Código de Procedimientos Administrativos del Estado de México.</p>											100	100

TITULO DECIMO TERCERO DEL LISTADO DE EMPRESAS O PERSONAS FISICAS SUJETAS AL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO SANCIONADOR	Nivel de cumplimiento en %											Calificación Asignada
	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	
<p>Artículo 140.- Las personas que infrinjan las disposiciones del Libro, de este Reglamento y los términos pactados en los contratos emitidos conforme a dichos ordenamientos, serán sancionadas por la Secretaría, entidades y tribunales administrativos, en el ámbito de su competencia, conforme a las formalidades previstas por el Código de Procedimientos Administrativos del Estado de México.</p> <p>Las dependencias, deberán informar por escrito a la Secretaría, el incumplimiento en que hayan incurrido las personas a que se refiere el párrafo anterior, a efecto de que en el ámbito de su competencia, imponga la sanción que en su caso proceda.</p>											100	100
<p>Artículo 141.- La Secretaría tendrá a su cargo el listado de las empresas o personas físicas sujetas al procedimiento administrativo sancionador, derivados de los supuestos establecidos por las fracciones II, IV, VI y VII del artículo 13.67 del Libro.</p>	Inicial											
<p>Artículo 142.- Las dependencias, entidades o tribunales administrativos, informarán por escrito a la Secretaría el nombre de las personas que se encuentren en los supuestos indicados en el artículo anterior.</p>											100	100 XXX

Reporte de Resultados de la Evaluación



Conclusiones o Comentarios



Notas