

Capítulo 15

El plan de acción del IMSS para mejorar su sistema de contratación

Este capítulo presenta las tres prioridades inmediatas identificadas por el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) para atender las recomendaciones de la OCDE. Se identifican acciones detalladas para cada prioridad, así como un límite de tiempo asociado y las áreas responsables de las mismas.

A fin de avanzar en la aplicación de las recomendaciones propuestas en el estudio de la OCDE, el IMSS, en colaboración con la OCDE, identificó tres temas centrales como prioridades inmediatas:

1. Capacitación y profesionalización de los funcionarios de adquisiciones;
12. Creación de sistemas de información y datos sobre las adquisiciones; y
13. Dar seguimiento al desempeño de los proveedores.

Las dos primeras prioridades aumentarán capacidades fundamentales dentro de la institución y sentarán bases sólidas para actividades posteriores. La tercera se considera esencial para aumentar la calidad de los servicios recibidos por los derechohabientes y mejorar la relación con los proveedores.

A partir de esto, el IMSS a través de la DAED estableció un plan de trabajo llamado Mejora Integral de las Compras (MIC), con medidas para atender recomendaciones específicas de la OCDE sobre los tres temas citados, así como sobre otras deficiencias identificadas. Este plan de trabajo se validó en una mesa redonda celebrada en la Ciudad de México en noviembre de 2011, con la participación de la OCDE, un funcionario de adquisiciones de Italia, la SFP, varios observadores externos (Instituto Mexicano para la Competitividad y Transparencia Mexicana) y numerosas áreas del IMSS (como la dirección general, recursos humanos, la unidad de organización y calidad, la dirección de administración y evaluación de Delegaciones, la dirección jurídica y la dirección de innovación y desarrollo tecnológico).

Las siguientes áreas del IMSS son responsables de implementar las diferentes acciones del plan de trabajo:

CABCS	Coordinación de Adquisición de Bienes y Contratación de Servicios
CCA	Coordinación de Control del Abasto
CGRH	Coordinación de Gestión de Recursos Humanos
CO	Coordinación de Organización
COCTI	Coordinación de Control Técnico de Insumos
COP	Coordinación de Optimización de Procesos.
CSI	Coordinación de Sistemas de Información
DAED	Dirección de Administración y Evaluación de Delegaciones
DJ	Dirección Jurídica
DIDT	Dirección de Innovación y Desarrollo Tecnológico
UMAEs	Unidades Médicas de Alta Especialidad
UA	Unidad de Administración
UOC	Unidad de Organización y Calidad

UP Unidad de Personal

SFP Secretaría de la Función Pública (Grupo de trabajo interinstitucional)

En el capítulo que corresponde a las acciones a las recomendaciones en materia de recursos humanos (particularmente, capítulo 5 del estudio de OCDE), el Titular de la Unidad de Personal es designado como líder de proyecto, apoyándose con la participación de diversas áreas responsables en el tema. En el capítulo que corresponde a las acciones a las recomendaciones en materia de proveedores (particularmente, capítulo 11 del estudio de OCDE) y de sistemas, el Titular de la Unidad de Administración es designado como líder de proyecto, apoyándose con la participación de diversas áreas responsables en el tema.

Mejora Integral de las Compras del IMSS: Capacitación y profesionalización de los funcionarios de contrataciones

Programa de fortalecimiento de la visión institucional y posicionamiento estratégico de la función de compras

Recomendación: Planificación estratégica del personal de la Unidad de Administración y difundir un entendimiento común sobre la visión del Instituto. Asimismo, crear conciencia sobre brecha de competencias dentro del Instituto.		
Acciones	Tiempo de Ejecución	Responsables
Desarrollar una campaña de comunicación interna, que dé a conocer la misión, visión y logros del Instituto, así como el programa rector de compras del IMSS. Revista, Boletín electrónico, carteles, intranet, flyers, video. Evaluación y en función de resultados, difusión de acciones a seguir.	2 de enero al 15 de junio de 2012	CSI
Impartir curso “Inducción a la Misión Institucional” (IMI) al personal.	6 al 17 de febrero de 2012	CGRH
Impartir curso IMI al personal de nuevo ingreso.	20 de febrero al 31 de diciembre de 2012	
Efectuar un diagnóstico delegacional de áreas de oportunidad en aspectos técnicos y de competencias del personal.	16 de enero al 31 de mayo de 2012	
Realizar un Taller de sensibilización presencial en Delegaciones, en el cual se informen la Planeación estratégica, las áreas de oportunidad detectadas; así como, el Sistema de Profesionalización del área de compras en el IMSS.	1 al 29 de junio de 2012	CGRH
Dar seguimiento al taller de sensibilización en Delegaciones mediante videoconferencias.	2 de julio al 31 de diciembre de 2012	
Dar a conocer los ejes rectores de la planeación estratégica de la Unidad de Administración, que considere los objetivos, proyectos y políticas, así como el Sistema de Profesionalización del personal de Compras. <ul style="list-style-type: none"> • Enviar comunicados. • Difundir los talleres de sensibilización en Delegaciones. • Dar a conocer los logros alcanzados. 	16 de marzo al 21 de diciembre de 2012	CSI

Estatuto de confianza “A”

Recomendación: Confiar en la conducción de los procesos de reclutamiento, selección y diseño de perfiles profesionales, marco de competencias de la Unidad de Personal para mejorar la credibilidad y la sofisticación.		
Acciones	Tiempo de Ejecución	Responsables
Desarrollar una campaña de comunicación interna que permita difundir el Estatuto de Confianza "A" y su Sistema de Profesionalización. Revista, boletín electrónico, carteles, intranet. Evaluación y en función de resultados, difusión de acciones a seguir.	15 de noviembre al 30 de diciembre de 2011	CSI
Diseñar la Norma de Operación del Sistema de Profesionalización tomando en consideración las propuestas y sugerencias que efectúe la SFP con base en su experiencia.	2 de enero al 30 de marzo de 2012	CGRH, SFP
Difundir la Norma a los Órganos Normativos y Delegacionales. Comunicados trimestrales en Revista, boletín electrónico y mensajes electrónicos segmentados.	2 de abril al 21 de diciembre de 2012	CSI

Implementación del sistema de profesionalización del personal de compras: proceso de reclutamiento, selección y contratación

Recomendación: Apertura en el nombramiento de puestos vacantes para la competencia con el fin de enviar el mensaje correcto en la equidad y el mérito.		
Acciones	Tiempo de Ejecución	Responsables
Diseñar un sistema de reclutamiento que considere la oferta de puestos vacantes en las áreas de compras del Instituto.	2 de abril al 31 de mayo de 2012	CGRH
Implementar un proceso de selección basado en competencias y habilidades, considerando igualdad de oportunidades, equidad y mérito.		
Revisar y actualizar los perfiles de puesto en coordinación con las áreas de compras y la participación de la SFP		CGRH, SFP
Publicar convocatorias de puestos vacantes, a través de la página de Internet del IMSS, Intranet, mensajes electrónicos, Revista, Boletín electrónico y avisos en tarjetones de pago.	1 de junio al 31 de diciembre de 2012	CSI
Publicar los resultados de las etapas del proceso de selección de las plazas vacantes. Internet, mensajes electrónicos e Intranet.		
Garantizar el soporte presupuestario de plazas para contratación inmediata.	2 de enero al 31 de diciembre de 2012	CGRH
Contratar en plazas presupuestarias, al personal que actualmente se encuentra por honorarios.	7 de mayo al 31 de agosto de 2012	

Implementación del sistema de profesionalización del personal de compras: difusión de la importancia e impacto de la función de compras para el instituto, así como el mecanismo de reclutamiento, selección y contratación de personal

Recomendación: Apertura en el nombramiento de puestos vacantes para la competencia con el fin de enviar el mensaje correcto en la equidad y el mérito		
Acciones	Tiempo de Ejecución	Responsables
Desarrollar una campaña de comunicación para concientizar al personal respecto a la importancia de sus actividades dentro de los objetivos del IMSS; dar a conocer las convocatorias, informando los perfiles de puesto y el procedimiento de contratación.	18 de junio al 31 de diciembre de 2012	CSI
Enviar comunicados testimoniales referentes a casos de éxito. Revista, boletín electrónico, avisos electrónicos segmentados. Evaluación semestral de la campaña, difusión de resultados y acciones a seguir.		
Enviar comunicados para dar a conocer el mecanismo de reclutamiento, selección y contratación de personal fortaleciendo la transparencia de los procesos.		

Implementación del sistema de profesionalización del personal de compras: fortalecimiento de las competencias técnicas y directivas

Recomendación: Proporcionar una formación y capacitación sistemática a todos los miembros del equipo de la contratación en el Instituto (el aprendizaje a distancia podría utilizarse para proporcionar asesoramiento y supervisión a las Delegaciones). La certificación de compradores en las áreas de adquisición será una manera de reducir el volumen de trabajo y crear oportunidades de carrera para el personal y la profesionalización en el Instituto.		
Acciones	Tiempo de Ejecución	Responsables
Redefinir los responsables de procesos en las áreas de compras a nivel delegacional.	2 de abril al 15 de junio de 2012	CGRH
Efectuar un diagnóstico delegacional de áreas de oportunidad en aspectos técnicos y de competencias del personal.	16 de enero al 31 de mayo de 2012	
Tomar en consideración las propuestas y sugerencias que efectúe la SFP con base en su experiencia en el tema de profesionalización de las áreas de compras en la Administración Pública Federal, para enriquecer el diagnóstico delegacional.		CGRH, SFP
Implementar el Programa de Capacitación para las Áreas de Compras del IMSS. <ul style="list-style-type: none"> • Actualizar al personal en temas sustantivos del área de compras. • Implantar el programa de Formación Integral de Competencias y Habilidades Gerenciales del área de compras el cual considere acciones para incrementar la productividad. • Certificar a los compradores del Instituto en coordinación con la SFP para minimizar el riesgo y posicionar su función como estratégica. Nota: El programa considera el diseño del paquete didáctico, la ejecución, evaluación y seguimiento de cada evento formativo; considerando la plataforma de capacitación que oferta la SFP.	2 de abril de 2012 al 30 de agosto de 2013	CGRH, SFP
Difundir el programa de capacitación. Enviar comunicados y publicar los eventos de capacitación.	7 de mayo al 20 de diciembre de 2012	CSI

Implementación del sistema de profesionalización del personal de compras: concientizar al personal respecto a la seguridad laboral que le brinda el instituto, para evitar altos niveles de rotación

Recomendación: Apertura en el nombramiento de puestos vacantes para la competencia con el fin de enviar el mensaje correcto en la equidad y el mérito.		
Acciones	Tiempo de Ejecución	Responsable
Publicar mensualmente, testimoniales con casos de éxito del personal, reconociendo su trayectoria y compromiso.	2 de abril al 31 de diciembre de 2012	CSI
Desarrollar una campaña de comunicación, enfocada a difundir certidumbre laboral.		

Implementación del sistema de profesionalización del personal de compras: implementar un sistema nacional de evaluación del desempeño

Recomendación: Desarrollar un sistema de evaluación del desempeño por el cual el IMSS asocia sistemáticamente a sus empleados para mejorar la eficacia de la organización en el cumplimiento de la misión y los objetivos.		
Acciones	Tiempo de Ejecución	Responsables
Definir el Modelo de Evaluación por competencias.	1 al 29 de junio de 2012	CGRH
Desarrollar un sistema de medición automatizado.	6 de julio al 30 de noviembre de 2012	
Definir metas e indicadores de desempeño.		
Aplicar la evaluación del desempeño.	2 de enero al 28 de febrero de 2013	
Analizar e informar resultados.	1 al 29 de marzo de 2013	CSI
Comunicados para informar los mecanismos de evaluación de desempeño. En función de resultados se darán a conocer las acciones a seguir.	3 de septiembre de 2012 al 28 de febrero de 2013	

Implementación del sistema de profesionalización del personal de compras: promoción y desarrollo

Recomendación: La promoción de puestos de gestión debe basarse en las habilidades para manejar personal, ofreciendo a los administradores de confianza contratos de duración determinada con posibilidad de renovación en función del rendimiento y traer conjunto de habilidades que normalmente no existen en el Instituto		
Acciones	Tiempo de Ejecución	Responsables
Desarrollar el plan de vida y carrera del comprador IMSS, que identifique los conocimientos y competencias a desarrollar o fortalecer, que le permita acceder a cargos de mayor nivel de responsabilidad con el consecuente crecimiento profesional, tomando en consideración las propuestas y sugerencias que efectúe la SFP con base en su experiencia.	1 de junio al 31 de diciembre de 2012	CGRH, SFP
Dar a conocer el plan de vida y carrera. Revista, boletín electrónico, mensajes electrónicos segmentados, intranet, periódico mural "Compras", carteles, flyers.	2 de enero al 31 de diciembre de 2013	CSI

Implementación de mejores prácticas en las áreas de contratación

Recomendación: Crear capacidad para las áreas de compras regionales mediante el intercambio de buenas prácticas para la adquisición, la gestión y la capacitación del personal.		
Acciones	Tiempo de Ejecución	Responsables
Programar reuniones y talleres nacionales, presenciales y virtuales, para el intercambio de mejores prácticas considerando la experiencia y talento de personal del IMSS; revisando e incorporando elementos del Portal de Buenas Prácticas de la SFP.	19 de junio al 31 de diciembre de 2012	CGRH, SFP
Realizar Seminarios de Intercambio en Mejores Prácticas de Compras con especialistas de otras dependencias o entidades de la administración pública federal; así como expertos nacionales e internacionales.		CGRH
Enviar comunicados testimoniales referentes a casos de éxito en Mejores Prácticas de Compras de especialistas nacionales e internacionales. Revista, boletín electrónico, avisos electrónicos segmentados.		CSI

Fortalecer los mecanismos de vinculación entre las unidades de personal y administración

Recomendación: No existe una cooperación entre la Unidad de Personal y la Unidad de Administración.		
Acciones	Tiempo de Ejecución	Responsables
Definir enlaces y responsables de las ventanillas de atención de las unidades involucradas.	16 de diciembre de 2011	UP, UA
Establecer estrategias de trabajo que permitan tomar acciones inmediatas de manera conjunta. <ul style="list-style-type: none"> Realizar reuniones de trabajo mensuales, para dar atención a problemáticas de las áreas de compras. Proponer planes y programas de mejora continua para el desarrollo del personal e incremento de la productividad, a través de reuniones semestrales de trabajo en los meses de febrero y agosto. 	16 de diciembre de 2011 al 31 de diciembre de 2012	
	1 de enero de 2012 al 31 de diciembre de 2012	

Mejora Integral de las Compras del IMSS: Creación de sistemas de información y datos sobre las adquisiciones

BUO

Recomendación: Establecer precios de referencia regionales		
Acciones	Tiempo de Ejecución	Responsables
Se instaló mesa de trabajo con la SFP para: <ul style="list-style-type: none"> Validar la metodología para llevar a cabo las investigaciones de mercado regionales / locales Capacitar al personal de las Delegaciones / UMAEs para elaborar las investigaciones de mercado 	Inicio: 24 de noviembre de 2011 Duración: 120 días	CABCS / CCA / SFP

- Los precios de referencia regionales se utilizarán en la nueva BUO y en la formalización de contratos marco, con lo que se transparenta y ordena la compra que se deriva de incumplimientos y compra emergente.
- A partir de la nueva LAASSP se han perfeccionado las investigaciones de mercado.
- Se fortalecen las acciones para llevar al mínimo indispensable el uso del mecanismo de compra emergente.

Recomendación: Mejorar la funcionalidad del sistema de tal forma que las Delegaciones puedan consultar las cotizaciones de los proveedores para cada medicamento.		
Acciones	Tiempo de Ejecución	Responsables
Liberación de la nueva versión de la BUO que permite llevar a cabo esta consulta	Actualmente está en etapa piloto en 5 Delegaciones y 2 UMAEs. Despliegue nacional en enero 2012	CCA / DIDT
Validación de la BUO por parte de la SFP	Duración: 10 días Inicio: 24 de noviembre de 2011	CCA / DIDT / SFP
Recomendación: Capacitar a nivel delegación para el uso eficiente de la BUO.		
Acciones	Tiempo de Ejecución	Responsables
Capacitar a los funcionarios a nivel nacional, a través de medios remotos para la puesta en marcha de la nueva BUO Utilización de tutoriales en la red para capacitación continua.	Inicio: en la primera quincena de enero 2012, simultáneo al despliegue nacional.	CCA / DIDT / UP
Capacitar a proveedores por parte de las Delegaciones / UMAEs	Inicio: enero 2012, simultáneo al despliegue nacional.	Delegaciones / UMAEs / CCA

Integración de información

Recomendación: Integrar la información del portal del IMSS con otros sistemas de información los cuales no se encuentran integrados entre sí; es decir, la integración entre Compranet y los otras plataformas del IMSS.		
Acciones	Tiempo de Ejecución	Responsables
Se estableció un grupo de trabajo SFP-IMSS para la integración del SAI y la nueva BUO con Compranet	Inicio: 24 de noviembre de 2011 A partir de agosto 2012 la integración de Compranet con la nueva plataforma	DAED DIDT SFP

- La integración de los sistemas de información (Compranet-BUO-SAI-PREI) abatirá la inconsistencia que actualmente se tiene en la información, que depende del sistema del que se extraiga y su fecha de corte. Con una base de datos integrada, se generarán reportes precisos para la toma de decisiones en las áreas de adquisiciones y abasto.

Acciones	Tiempo de Ejecución	Responsables
<p>Evaluar cuál es la información que requieren distintas áreas internas como externas, lograr un diseño amigable para facilitar la explotación de grandes bases de datos así como la creación y consulta de reportes</p> <p>Reunión con los consultores de Oracle para conocer con exactitud el contenido de cada módulo de los sistemas que se van a enlazar.</p> <p>Definir el detalle de la información que se debe capturar en los sistemas.</p> <p>Complementar con los requerimientos institucionales adicionales.</p>	<p>Duración: 6 meses con la integración nueva BUO - Compranet</p> <p>Agosto de 2012 con la integración de Compranet y la nueva plataforma</p>	<p>DAED</p> <p>DIDT</p> <p>SFP</p>

Uno de los objetivos de la integración de la información es hacer más amigable su consulta, la generación de reportes y la explotación de bases de datos, como insumo fundamental en la toma de decisiones.

Acciones	Tiempo de Ejecución	Responsables
<p>Modificación los procesos internos para que Compranet forme parte del flujo de los procesos del IMSS, con asesoría de la SFP</p>	<p>Duración: 6 meses con la integración nueva BUO - Compranet</p> <p>Agosto de 2012 con la integración de Compranet a la nueva plataforma</p>	<p>DAED</p> <p>DIDT</p> <p>SFP</p>

COMPRANET

Recomendación: Modernizar el sitio para que el acceso a la información sea más amigable y así cubrir las necesidades de búsqueda de los usuarios.		
Acciones	Tiempo de Ejecución	Responsables
<p>El IMSS identificará las necesidades específicas de mejora de Compranet</p>	<p>Inicio: 24 de noviembre de 2011</p> <p>Duración: 30 días para análisis y determinación de mejoras</p>	<p>CABCS</p> <p>DIDT</p> <p>SFP</p>
<p>Adecuación de los procesos internos para adaptarlos a la nueva versión del Compranet</p>	<p>Inicio: 9 de enero de 2012</p> <p>Duración: 6 meses</p>	<p>CABCS</p> <p>DIDT</p> <p>SFP</p>
<p>Realización de pruebas, a fin de que el Compranet se integre a los procesos del Instituto</p>	<p>Inicio: 9 de julio de 2012</p> <p>Duración: 6 meses</p>	<p>SFP</p> <p>DIDT</p> <p>DAED</p>
Recomendación: Fomentar el uso de los distintos sistemas a través de capacitaciones o campañas, incluyendo el uso de la FIEL. Lo anterior, con la finalidad de que las contrataciones se lleven a cabo de manera electrónica.		
Acciones	Tiempo de Ejecución	Responsables
<p>Capacitación periódica del personal para mayor utilización de la herramienta a través de expertos y formar capacitadores internos que capaciten a Delegaciones / UMAEs.</p>	<p>Permanente, sobre todo con cada cambio y mejora que se presente en la herramienta.</p>	<p>SFP</p> <p>CABCS</p> <p>DIDT</p> <p>UP</p>
<p>Capacitación de usuarios a través de videoconferencias y tutoriales. Incentivar a los proveedores para mayor uso de la herramienta</p>	<p>Permanente, sobre todo con cada cambio y mejora que se presente en la herramienta</p>	<p>CABCS</p> <p>DIDT</p> <p>SFP</p> <p>UP</p>
<p>Promover los cambios legales necesarios para que se admita la firma electrónica de los contratos, mediante la FIEL</p>	<p>Inicio: 24 de noviembre de 2011</p> <p>Duración: 6 meses</p>	<p>SFP</p> <p>CCA / CABCS</p> <p>DIDT</p>
<p>Se instaló grupo de trabajo para lograr la formalización de contratos marco, como un mecanismo claro, transparente e integrado para combatir el desabasto</p>	<p>Inicio: 24 de noviembre de 2011</p> <p>Duración: 6 meses</p>	<p>SFP</p> <p>CCA</p> <p>CABCS</p>

SAI

Recomendación: Desarrollar una estrategia integral de comunicación para preparar y dar confiabilidad a los usuarios del SAI en todos los niveles de la transferencia de la información a la nueva plataforma (PREI).		
Acciones	Tiempo de Ejecución	Responsables
Implantación del proyecto “Cadena de Suministro del IMSS PeopleSoft v9.1 (Oracle)”, para operar los procesos de abastecimiento en PREI – ABASTOS. Herramienta de clase mundial ya adquirida por el IMSS actualmente con procesos ya concluidos de “AS IS” y “TO BE” en el 2011. Se inicia la etapa de customización y para III-2012, se sale a producción en la primera Delegación y UMAE, el despliegue se hace hacia el IV-2012.	Noviembre 2011 a diciembre 2012	DIDT DAED Universidad Autónoma de Coahuila (consultor externo)
Recomendación: Una vez que la información o módulos del SAI se transfieran a la nueva plataforma, se sugiere fortalecer y mejorar la capacidad de la plataforma existente del PREI para apoyar el buen desempeño de las nuevas <i>funcionalidades</i> .		
Acciones	Tiempo de Ejecución	Responsables
Paralelamente al desarrollo e implantación del software de Oracle se fortalecerán los sistemas de comunicación (ancho de banda, red Institucional), para preparar el ambiente en donde operará el nuevo sistema. De igual manera, se actualizarán mediante adquisición los equipos de cómputo para UMAEs y Delegaciones (PC's, impresoras, lectores ópticos). La intención es contar con un software poderoso que opere en un hardware robusto.	Durante 2012, para llegar en forma paralela a la implantación y despliegue delegacional.	DIDT DAED Universidad Autónoma de Coahuila (consultor externo)

Mejora Integral de las Compras del IMSS: Dar seguimiento al desempeño de los proveedores

Recomendación: Implementar el sistema de evaluación de desempeño de los proveedores con indicadores clave de rendimiento desarrollados frente a las especificidades de cada riesgo y necesidad		
Acciones	Tiempo de Ejecución	Responsables
Se implementaron reuniones semanales con las cámaras empresariales más representativas, a fin de conocer mejor a la proveeduría y fortalecer la sana relación comercial.	En operación todo el año, se harán agendas específicas para avanzar por temas	CABCS CCA
Mesa de trabajo con la SFP a fin de utilizar su metodología de evaluación de desempeño de los proveedores como punto de partida	Inicio: 24 de noviembre de 2011 Duración: 15 días	CABCS CCA SFP
Modificar los procesos internos para sistematizar la evaluación de la proveeduría	Inicio: 5 de enero de 2012 Duración: 3 meses	CABCS CCA
Incluir criterios de cumplimiento de calidad para aquellos proveedores que participen en procedimientos de compra bajo el modelo de “puntos y porcentajes”.	Inicio: 8 de diciembre de 2012 Duración: 3 meses	CCA CABCS COCTI
Recomendación: Evaluar la pertinencia de implementar el uso de los criterios de dicha evaluación para futuras contrataciones		
Acciones	Tiempo de Ejecución	Responsables
Mesa de trabajo con la SFP para determinar la conveniencia de instrumentar mecanismos a fin de establecer “barreras a la entrada” a proveedores con antecedentes de incumplimiento reiterado	Inicio: 24 de noviembre de 2011 Duración: 30 días	CABCS CCA SFP DJ
Modificar los procesos internos para sistematizar la evaluación de la proveeduría	Duración: 3 meses Inicio: 5 de enero de 2012	DAED

Recomendación: Además de garantizar que no incumplan las condiciones de competencia de los contratos existentes, modificar ligeramente el proceso para la reposición de algunos productos con el fin de garantizar que las cantidades pedidas son lo suficientemente altas como para proporcionar una mayor rentabilidad reduciendo los riesgos de la no entrega por los proveedores.		
Acciones	Tiempo de Ejecución	Responsables
Validación por cada Delegación y UMAE de sus órdenes de reposición, para garantizar que el volumen del pedido sea atractivo para la proveeduría.	A partir de 2011 se inició esta práctica. En 2012 se supervisará el desempeño	CCA, Delegaciones/ UMAEs
Autorización de compra local para todo el año de bienes con bajo volumen de consumo, bajo costo, alta especialidad o que por su naturaleza se requiere sólo en ciertas localidades Con esta acción se elimina el 25% de las órdenes de reposición de bajo monto y los procesos subsecuentes, pudiendo concentrar los esfuerzos en tareas más importantes.	A partir de 2011 se inició esta práctica de forma parcial. En 2012 se extenderá.	CCA, Delegaciones/ UMAEs
Se capacitará al personal para las compras de bajo volumen y monto, con criterios definidos	Inicio: Diciembre de 2011 Duración: Permanente	UP/ CABCS / CCA Delegaciones/ UMAEs
Recomendación: Establecer un proceso en donde situaciones inesperadas de escasez de corto plazo, sea considerada, en primera instancia, la transferencia de algunas cantidades a otras unidades. Las compras de emergencia sólo tienen lugar cuando no es posible realizar dicha transferencia al menor costo posible o sin correr el riesgo de que la dependencia sea incapaz de satisfacer sus necesidades de operación		
Acciones	Tiempo de Ejecución	Responsables
La nueva plataforma de la BUO validará las existencias en otras unidades, así como del almacén delegacional, antes de activar la compra emergente. El PREI – ABASTO eliminará parte de la problemática al mejorar la planeación y toma de decisiones.	Actualmente la BUO está en etapa piloto en 5 Delegaciones y 2 UMAEs. Despliegue nacional en enero 2012	CCA en coordinación con la DIDT
Vincular la nueva BUO al Compranet, con el fin de transparentar y ordenar las compras que se originan del incumplimiento y la compra emergente	Inicio: 24 de noviembre de 2011 Duración: 6 meses	CCA / DIDT / SFP
Se explorará un mecanismo que contemple mayor sanción al proveedor por incumplimiento, que puede ser el resarcimiento de los gastos provocados, independiente de la sanción contenida en el Ley	Inicio: Diciembre 2011 Duración: 3 meses	CABCS / CCA

Programa de seguimiento y evaluación de la mejora integral en contratación

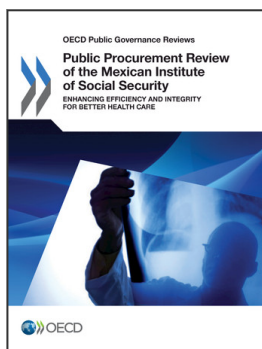
Observación: Conocer la efectividad de las acciones que comprende la Mejora Integral en Compras, particularmente de aquellas en materia de sensibilización y capacitación.		
Acciones	Tiempo de Ejecución	Responsables
Diseño del modelo de seguimiento y evaluación, tomando en consideración las propuestas y sugerencias que efectúe la SFP con base en su experiencia.	1 de octubre al 30 de noviembre de 2012	CGRH, SFP
Desarrollar el modelo de seguimiento y evaluación automatizado	3 de diciembre de 2012 al 31 de enero de 2013	CGRH
Definir metas e indicadores de seguimiento y evaluación	3 de diciembre de 2012 al 31 de enero de 2013	
Implementar el modelo de seguimiento y evaluación	1 de febrero al 29 de marzo de 2013	
Presentar e informar resultados	1 al 30 de abril de 2013	UP

Programa de actualización normativa de la mejora integral en contratación

Observación: Actualizar el marco normativo del Plan de Acción de Mejora de la Gestión de Recursos Humanos, a efecto de tener el adecuado sustento legal para realizar las acciones, asegurando la continuidad en su aplicación.		
Acciones	Tiempo de Ejecución	Responsables
Revisar y analizar las disposiciones normativas.	2 de julio al 28 de septiembre de 2012	CGRH
Realizar las actualizaciones que resulten aplicables.	3 de octubre al 30 de noviembre de 2012	
Registrar y publicar el marco normativo actualizado.	3 al 31 de diciembre de 2012	UOC
Difundir las disposiciones legales.	2 de enero al 28 de febrero de 2013	CSI

Programa de institucionalización de los cambios en la gestión de las áreas contratación

Objetivo: Dar permanencia en la organización a las nuevas modalidades de gestión en las áreas de contratación.		
Acciones	Tiempo de Ejecución	Responsables
Dirección del Programa	Enero a agosto 2012	UOC
Finalizar las modificaciones a la estructuras de las áreas de compra normativas	Enero a febrero 2012	CO
Modificación del Manual de Organización de las áreas de compra de nivel normativo	Febrero a marzo 2012	
Modificación de estructuras y funciones en las áreas de compra de las Delegaciones y UMAEs	Febrero a agosto 2012	
Modificación de los Manuales de Procedimientos de las áreas de compra en Delegaciones y UMAEs	Marzo a agosto 2012	



From:
**Public Procurement Review of the Mexican
Institute of Social Security**
Enhancing Efficiency and Integrity for Better Health Care

Access the complete publication at:
<https://doi.org/10.1787/9789264197480-en>

Please cite this chapter as:

OECD (2014), “El plan de acción del IMSS para mejorar su sistema de contratación”, in *Public Procurement Review of the Mexican Institute of Social Security: Enhancing Efficiency and Integrity for Better Health Care*, OECD Publishing, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264200364-18-es>

El presente trabajo se publica bajo la responsabilidad del Secretario General de la OCDE. Las opiniones expresadas y los argumentos utilizados en el mismo no reflejan necesariamente el punto de vista oficial de los países miembros de la OCDE.

This document and any map included herein are without prejudice to the status of or sovereignty over any territory, to the delimitation of international frontiers and boundaries and to the name of any territory, city or area.

You can copy, download or print OECD content for your own use, and you can include excerpts from OECD publications, databases and multimedia products in your own documents, presentations, blogs, websites and teaching materials, provided that suitable acknowledgment of OECD as source and copyright owner is given. All requests for public or commercial use and translation rights should be submitted to rights@oecd.org. Requests for permission to photocopy portions of this material for public or commercial use shall be addressed directly to the Copyright Clearance Center (CCC) at info@copyright.com or the Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) at contact@cfcopies.com.