

TERMINOS DE REFERENCIA PARA LA CONTRATACIÓN DE CONSULTOR INDIVIDUAL (POR INVITACIÓN ABIERTA INTERNACIONAL)

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

Contratante:	MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS
Dirección:	Av. Amazonas entre Pereira y Unión Nacional de Periodistas. Plataforma Gubernamental de Gestión Financiera.
Programa:	PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA
Préstamo Nro.:	4812/OC-EC
Código del Proceso:	EC-L1249-P00053
Nombre de la contratación:	Contratación de un(a) Consultor(a) Especialista Estratégico Funcional para la Definición del Modelo Conceptual y de Gobernanza para el nuevo Sistema de Administración Financiera

Emitido en Quito, 16 de marzo de 2026

TÉRMINOS DE REFERENCIA

CONTRATACIÓN DE UN(A) CONSULTOR(A) ESPECIALISTA ESTRATÉGICO FUNCIONAL PARA LA DEFINICIÓN DEL MODELO CONCEPTUAL Y DE GOBERNANZA PARA EL NUEVO SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

1 ANTECEDENTES

1. Entre los deberes y atribuciones del Ministerio de Economía y Finanzas se establece la de organizar el Sistema Nacional de las Finanzas Públicas, SINFIP, y la gestión financiera de los organismos, entidades y dependencias del sector público, para lograr la efectividad en la asignación y utilización de los recursos públicos, así como asesorar a las entidades y organismos del sector público, en materias relacionadas con el SINFIP.
2. El Ministerio de Economía y Finanzas, como ente rector de las finanzas públicas en el Ecuador, tiene entre sus funciones la de administrar las herramientas informáticas del Sistema de Gestión Financiera del Estado, agrupadas en un SIAF (actuales Sistemas eSIGEF / SPRYN / eSBYE). El Sistema eSIGEF inició su operación con la primera proforma presupuestaria del gobierno central en junio de 2007, y luego desde enero del 2008 arrancó su operación de ejecución presupuestaria; el sistema Spryn salió a producción en el año 2014 y el eSBYE en el año 2016.
3. En el SIAF ecuatoriano se realiza la gestión financiera de las entidades públicas del Presupuesto General del Estado y se encuentra en un estado de obsolescencia tecnológica; y, se han realizado muchos esfuerzos para mantenerlo; este estado involucra un alto riesgo en la operación y gestión financiera del estado ecuatoriano. Por este motivo, es necesario realizar las acciones que permitan dar sostenibilidad, continuidad, mantener seguro, estable y sobre todo cubrir las necesidades funcionales y de negocio que requiere el Ente Rector de las Finanzas Públicas.
4. El Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) como ente rector de las finanzas públicas tiene la necesidad de revisar, actualizar y optimizar el modelo conceptual y funcional del sistema actual e-SIGEF con el fin de innovar los procesos de manera óptima bajo el esquema de modelamiento de procesos de negocio (BPMN); mismo que contribuirá de manera óptima en una herramienta moderna, que facilite la incorporación de funcionalidades basadas en la normativa vigente. Esta innovación permitirá un mayor control y trazabilidad en la ejecución de los procesos internos y externos del Ente Rector; constituyendo un pilar fundamental para la modernización del nuevo e-SIGEF, integrando todos los componentes del SINFIP.
5. El sistema actual e-SIGEF ha cumplido su función durante años, sin embargo, su diseño y arquitectura tecnológica han quedado obsoletos

frente a los estándares y demandas actuales. La falta de vigencia tecnológica limita su capacidad para adaptarse a las nuevas normativas, para integrar procesos de negocio de acuerdo a la actualización de la normativa vigente y responder a las necesidades crecientes de interoperabilidad y escalabilidad. Además, su estructura actual dificulta la implementación de innovaciones y mejoras necesarias para garantizar una gestión efectiva y transparente de las finanzas públicas. Es imperativo reemplazar el sistema actual por una solución moderna que no solo incorpore tecnologías de última generación, sino que también permita una evolución constante para mantenerse alineada con los avances tecnológicos y los nuevos requerimientos de negocio del Ministerio de Economía y Finanzas.

6. La modernización y actualización del sistema responde a la necesidad del MEF de contar con una plataforma tecnológica que respalde la gestión financiera pública de manera eficiente, transparente, oportuna y conforme a las necesidades de las áreas de negocios, asegurando la correcta toma de decisiones, trazabilidad y control del gasto público.
7. La República del Ecuador y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), han suscrito el contrato de préstamo No. 4812/OC-EC para implementar el "Programa de Modernización de la Administración Financiera, y el Componente Nro. 1 Modernización Tecnológica de la Gestión Financiera que tiene entre sus objetivos financiar el proceso denominado "Contratación de un(a) Consultor(a) Especialista Estratégico Funcional para la Definición del Modelo Conceptual y de Gobernanza para el nuevo Sistema de Administración Financiera".
8. En el contrato de préstamo suscrito entre el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la República del Ecuador se estableció que la contratación se efectuará atendiendo las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores financiados por el BID GN 2350-15.
9. Dentro del Plan de Adquisiciones, se contempló la contratación de un consultor para definir y diseñar la arquitectura tecnológica del nuevo SIAF para Ecuador, con código No. EC-L1249-P00053.

2 OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LOS SERVICIOS DE CONSULTORÍA

2.1. Objetivo General

El objetivo de la presente consultoría es la contratación de un consultor especializado en Procesos, Gobernanza y Transformación Digital que defina el modelo conceptual, y lidere la evaluación, diseño, supervisión y coordinación de los aspectos funcionales y estratégicos requeridos para el nuevo sistema eSIGEF.

Características transversales mínimas del modelo conceptual: El modelo conceptual del SIAF deberá incorporar, como características transversales, al menos: (i) integración end-to-end entre macroprocesos; (ii) expediente electrónico y enfoque cero papel; (iii) oficina/escritorio virtual y tramitación digital; (iv) firma electrónica/digital conforme normativa aplicable; (v) seguridad (principios de control de acceso, segregación conceptual de funciones y trazabilidad); (vi) interoperabilidad, catálogos/clasificadores y gobernanza de datos; y (vii) trazabilidad, auditoría y sostenibilidad.

Definir el modelo conceptual y el marco de gobernanza funcional del nuevo sistema eSIGEF, en concordancia con los macroprocesos definidos en el COPLAFIP, que comprenden:

- Presupuesto
- Contabilidad Gubernamental
- Tesorería
- Financiamiento Público
- Política Fiscal

El modelo conceptual deberá incluir la definición de principios de interoperabilidad, gobernanza de datos, ética, privacidad, trazabilidad y protección digital, así como establecer, a nivel conceptual, las bases para incorporar en el futuro capacidades de análisis avanzado que fortalezcan la toma de decisiones y la gestión financiera pública.

Las actividades incluyen la evaluación de los procesos actuales, diseño de modelos optimizados, elaboración de estrategias funcionales para la implementación del nuevo sistema, la definición de la gobernanza requerida para el éxito y sostenibilidad del sistema, la estrategia requerida para una transformación digital adecuada, la gestión del cambio organizacional y supervisión de la alineación entre los aspectos funcionales y conceptuales del proyecto, conforme a los objetivos específicos y las mejores prácticas internacionales.

2.2. Objetivos Específicos

1. Establecer el Modelo Macro de Procesos:

Realizar un diagnóstico funcional y normativo del modelo actual (AS-IS), identificando brechas, solapamientos funcionales, restricciones institucionales y oportunidades de mejora en los macroprocesos definidos por el COPLAFIP.

2. Diseñar el Modelo Conceptual Optimizado:

Proponer un modelo de procesos "To-Be" a nivel macroprocesos, que sea modular, escalable y alineado con los objetivos estratégicos del SIAF, asegurando una lógica funcional coherente con el marco normativo vigente y las mejores prácticas internacionales.

3. Definir la Estrategia Funcional para la Implementación del Sistema:

Establecer una hoja de ruta funcional que guíe la implementación progresiva del nuevo modelo de procesos, incorporando plazos, etapas, criterios de priorización y métricas de seguimiento alineadas con los objetivos institucionales del SIAF.

4. Proponer un Enfoque de Gestión del Cambio Organizacional:

Formular estrategias de gestión del cambio orientadas a facilitar la adopción del nuevo sistema, incluyendo formación, acompañamiento, empoderamiento de equipos funcionales, y mecanismos de transferencia de conocimiento dentro del MEF.

5. Asegurar la Gobernanza Funcional del Modelo Conceptual:

Establecer directrices de gobernanza funcional que aseguren la alineación de los procesos del SIAF con principios de trazabilidad, interoperabilidad, sostenibilidad y transparencia, aplicables a sistemas financieros públicos modernos.

6. Elaborar los Términos de Referencia Funcionales:

Formular los términos de referencia (TDR) para la implementación del nuevo sistema, basados en el modelo conceptual diseñado. Los TDR deberán incluir especificaciones funcionales derivadas del modelado, respetando las buenas prácticas internacionales y los estándares institucionales del MEF.

3 ALCANCE Y ENFOQUE

La presente consultoría tendrá como alcance el desarrollo de un modelo conceptual estratégico y funcional del nuevo Sistema de Administración Financiera (SIAF), enmarcado en los macroprocesos definidos en el COPLAFIP. Para ello, el(la) consultor(a) deberá:

- Aplicar las características transversales mínimas definidas en el Objetivo General.

- Levantar el modelo funcional vigente ("AS-IS") del actual eSIGEF y los sistemas relacionados, a partir de la documentación técnica y funcional disponible, e información provista por el MEF.
- Identificar brechas funcionales y de gobernanza de datos en los macroprocesos institucionales (Presupuesto, Contabilidad, Tesorería, Financiamiento Público y Política Fiscal), considerando normativas nacionales y estándares internacionales.
- Diseñar el modelo conceptual optimizado ("TO-BE") del nuevo SIAF, estableciendo principios de interoperabilidad, trazabilidad y arquitectura modular desacoplada basada en microservicios.
- Establecer la estrategia para la integración inter-macroprocesos y posterior validación.
- Definir el Marco de Gobernanza Funcional e Institucional del SIAF, que incluya los principios rectores para la gestión integrada de los macroprocesos financieros, la articulación entre componentes funcionales y técnicos, y los mecanismos de sostenibilidad organizacional.

Asimismo, deberá establecer el Marco de Gobernanza de Datos, incorporando principios de ética, privacidad, trazabilidad, gestión del ciclo de vida de los datos y mitigación de riesgos digitales, alineado con el enfoque integral de gobernanza funcional y la interoperabilidad del nuevo sistema.

- Formular el Plan de Trabajo y la metodología detallada a aplicarse para la ejecución de esta consultoría, garantizando su articulación con las otras consultorías funcionales contratadas por el MEF.
- Definir la Estrategia Funcional de Implementación y Adopción del nuevo SIAF, estableciendo fases, hitos, dependencias críticas, criterios de reformulación y mecanismos de seguimiento y control.
- Diseñar la Estrategia Institucional de Gestión del Cambio, incluyendo transferencia de conocimiento, comunicación organizacional, y mecanismos de apropiación institucional.
- Elaborar los Términos de Referencia Funcionales, que servirán como insumo funcional clave para la contratación de la empresa implementadora del nuevo sistema.

El MEF proporcionará una serie de documentación contractual y legal que permita al Consultor comprender el contexto y las necesidades del proyecto.

Un elemento importante de la presente consultoría será la transferencia de conocimientos al personal del MEF en relación al modelo conceptual, el modelo

funcional, las metodologías adaptadas al MEF, herramientas utilizadas, y los demás aspectos funcionales y tecnológicos utilizados en esta consultoría.

4 METODOLOGÍA

El Consultor deberá proponer una metodología detallada de trabajo, la cual será revisada y aprobada por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), garantizando el cumplimiento de los objetivos generales y específicos establecidos para esta consultoría.

La metodología deberá estar alineada con la complejidad de los sistemas de finanzas públicas del Estado ecuatoriano y responder a la necesidad de modernizar el SIAF en sus dimensiones normativa, funcional, y de gestión del cambio institucional.

Se espera que el enfoque metodológico aborde el proyecto desde una perspectiva multidimensional y organizacional, incorporando principios ágiles, iteraciones y entregas incrementales, así como mecanismos explícitos para fortalecer las capacidades internas del MEF.

El enfoque deberá fomentar la colaboración activa de los distintos actores institucionales y promover la participación efectiva de todos los grupos de interés (stakeholders) clave.

4.1 Enfoque general

La ejecución de la consultoría deberá estructurarse sobre una metodología integral que abarque las etapas de diagnóstico, análisis, diseño, implementación y seguimiento, con una lógica iterativa y de mejora continua.

Se valorará el uso de metodologías participativas que involucren activamente al personal técnico y funcional del MEF, fortaleciendo el sentido de corresponsabilidad y sostenibilidad institucional.

El Consultor deberá definir un cronograma detallado con plazos estimados para cada fase, identificando hitos, dependencias y productos parciales; este cronograma no debe modificar las fechas de entrega de los productos y la fecha final de la consultoría estipuladas en el contrato.

El enfoque adoptado deberá permitir la ejecución paralela de actividades funcionales, así como la medición continua del progreso y de los tiempos de entrega, dentro del ámbito de la consultoría.

Durante la ejecución del proyecto, se promoverá un trabajo colaborativo e incremental, con entregas parciales de modelos conceptuales y funcionales, que serán validadas progresivamente con el equipo designado por el MEF.

Antes de la entrega definitiva de cada producto, se podrá presentar una versión preliminar para su revisión, comentarios y validación por parte del MEF, garantizando control y aprobación por etapas.

4.2 Documentación y trazabilidad

El Consultor deberá definir y aplicar formatos estandarizados para la documentación funcional y de soporte (plantillas, matrices, trazabilidad), garantizando la trazabilidad integral de los requerimientos y de las decisiones tomadas durante el levantamiento del nuevo modelo de negocio.

Toda actividad desarrollada (reuniones, talleres, entrevistas, validaciones) deberá contar con respaldo documental que formará parte del acervo técnico del proyecto y sustentará cada producto entregado.

Los productos derivados del modelamiento conceptual y funcional deberán incorporar indicadores de desempeño y de adopción institucional, tales como:

- Grado de alineación normativa del modelo propuesto.
- Nivel de adopción institucional del nuevo modelo.
- Optimización de tareas repetitivas.
- Cumplimiento de criterios de interoperabilidad y sostenibilidad.

4.3 Coordinación metodológica e integración

La metodología deberá incluir mecanismos de coordinación continua con los demás consultores funcionales, especialmente con el Director del Proyecto responsable de la gestión total del proyecto, garantizando coherencia, sinergia y alineación conceptual.

Coordinación y validación en el ámbito conceptual-funcional: La metodología deberá contemplar mecanismos de coordinación continua y seguimiento con los consultores funcionales especialistas, con el propósito de asegurar la coherencia e integración del modelo conceptual entre macroprocesos, procesos y subprocesos, mediante validaciones cruzadas exclusivamente funcionales (interdependencias, puntos de integración, catálogos/clasificadores comunes, reglas transversales y trazabilidad).

Esta coordinación se limita al ámbito conceptual y funcional, y no comprende actividades de diseño técnico, definición de arquitectura tecnológica o elaboración de especificaciones técnicas de implementación.

Será indispensable fomentar un trabajo colaborativo, participativo y abierto, que combine los mejores criterios técnicos, conceptuales y funcionales entre el equipo contraparte del MEF, los consultores internacionales y la firma consultora, especialmente con el Director del Proyecto.

En caso de discrepancias técnicas o funcionales que no puedan ser resueltas entre los consultores y la firma consultora, estas serán elevadas al Comité Técnico y Funcional del MEF, como instancia dirimente y de resolución final. Las decisiones de este Comité serán vinculantes y documentadas.

4.4 Entregables metodológicos

La metodología de ejecución de la consultoría, deberá contemplar al menos los siguientes entregables:

1. Documento metodológico detallado que describa el enfoque, fases, herramientas y mecanismos de control.
2. Cronograma detallado con plazos, hitos y productos intermedios.
3. Formatos estandarizados para procesos, requerimientos, matrices de trazabilidad e informes.
4. Informes de avances por iteración, incluyendo validaciones parciales del equipo MEF.
5. Documento final consolidado, validado por el MEF, que incluya las especificaciones funcionales y no funcionales derivadas del modelado de procesos.

4.5 Divergencia de opiniones conceptuales

Para el éxito de la consultoría, se requiere un trabajo en equipo colaborativo, participativo y abierto, que combine los mejores criterios técnicos, conceptuales y funcionales entre el equipo contraparte del MEF, el Director General del Proyecto y los distintos consultores contratados.

En caso de que se presenten discrepancias técnicas o conceptuales que no puedan ser resueltas de forma consensuada entre las partes involucradas, estas deberán ser escaladas al Comité Técnico y Funcional del MEF, instancia que actuará como ente dirimente y cuya decisión será vinculante. Esta instancia permitirá salvaguardar la coherencia metodológica y conceptual de los entregables del proyecto, velando por el cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos.

5 ACTIVIDADES

Las actividades que desarrollará el/la Consultor(a) durante la ejecución de la consultoría, en cumplimiento del alcance, el objetivo general y los objetivos específicos definidos, sin perjuicio de otras que resulten necesarias, serán las siguientes:

a. Diagnóstico y análisis funcional

- Diagnóstico y análisis funcional y normativo (AS-IS): Levantar y documentar la situación actual de los macroprocesos definidos (Presupuesto, Contabilidad Gubernamental, Tesorería, Financiamiento Público y Política Fiscal), modelando el AS-IS a nivel de macroprocesos, procesos y subprocesos (BPMN 2.0), incorporando mayor nivel de detalle únicamente de forma focalizada en procesos críticos y puntos de integración inter-macroproceso. Realizar el análisis funcional y normativo, identificando brechas, solapamientos, restricciones institucionales, oportunidades de mejora y riesgos funcionales, incluyendo hallazgos asociados a trazabilidad, interoperabilidad, catálogos/clasificadores y reglas transversales.
- Identificar brechas funcionales, redundancias y limitaciones del modelo actual (AS-IS), en relación con los cinco macroprocesos definidos en el COPLAFIP: Presupuesto, Contabilidad Gubernamental, Tesorería, Financiamiento Público y Política Fiscal.
- Evaluar el nivel de eficiencia, trazabilidad y alineación con estándares internacionales (NICSP, PEFA, GFS, etc.) de los procesos vigentes.
- Elaborar un informe de diagnóstico funcional del modelo actual, considerando criterios de interoperabilidad, sostenibilidad, y gobernanza de datos.

b. Diseño del Modelo Conceptual y Funcional del nuevo SIAF

- Diseñar el modelo conceptual optimizado de procesos (TO-BE), aplicando principios de modularidad, escalabilidad, interoperabilidad y sostenibilidad institucional.
- Diseño del modelo conceptual transversal optimizado (TO-BE): Diseñar el modelo conceptual de procesos del nuevo SIAF, para los macroprocesos definidos (Presupuesto, Contabilidad Gubernamental, Tesorería, Financiamiento Público y Política Fiscal), modelando el TO-BE a nivel de macroprocesos, procesos y subprocesos, utilizando notación BPMN 2.0. El modelamiento incorporará mayor nivel de detalle únicamente de forma focalizada en procesos críticos y puntos de integración inter-macroproceso, con énfasis en integración end-to-end, trazabilidad, interoperabilidad, catálogos/clasificadores, reglas transversales, gobernanza de datos a nivel

conceptual y seguridad conceptual. Asimismo, el modelo conceptual deberá incorporar como características transversales mínimas el expediente electrónico y enfoque cero papel, la oficina/escritorio virtual y tramitación digital, y la firma electrónica/digital conforme normativa aplicable, asegurando alineación con el marco normativo vigente y con los insumos de las consultorías funcionales especializadas.

Este diseño servirá como marco articulador que guíe la definición detallada de procesos por parte de las otras consultorías funcionales.

- Incorporar en el diseño conceptos clave como: gobernanza funcional, ética y trazabilidad de datos, marco de analítica avanzada y reglas de negocio institucional.
- Justificar las decisiones funcionales adoptadas mediante análisis técnico, normativo y de impacto organizacional.
- Validar con los equipos técnicos y funcionales del MEF el modelo conceptual propuesto a través de talleres, entrevistas y mesas de trabajo.

c. Coordinación y aseguramiento metodológico

- Establecer lineamientos funcionales y metodológicos claros para las demás consultorías funcionales del proyecto, asegurando coherencia y trazabilidad.
- Asegurar la integración de procesos transversales y la articulación interinstitucional con sistemas externos.
- Coordinar con los consultores funcionales individuales y con el Director General del Proyecto del MEF, las actividades estratégicas del plan de implementación.

d. Gobernanza funcional y planificación institucional

- Definir el marco de gobernanza funcional para el nuevo SIAF, incluyendo principios de transparencia, sostenibilidad, corresponsabilidad institucional y control estratégico.
- Elaborar la hoja de ruta funcional para la implementación progresiva del nuevo SIAF, considerando fases, hitos, actores y criterios de reformulación.
- Proponer ajustes estratégicos al plan maestro del proyecto en caso de desviaciones funcionales significativas.
- Establecer mecanismos de seguimiento y control funcional sobre los entregables generados por terceros (consultores funcionales).

e. Gestión del cambio, capacitación y transferencia de conocimiento

- Diseñar estrategias de adopción institucional del nuevo modelo funcional, incluyendo sensibilización, comunicación y gestión del cambio organizacional.
- Elaborar propuestas de formación para el personal del MEF, incluyendo contenidos, materiales, sesiones y mecanismos de evaluación.
- Documentar buenas prácticas, estándares metodológicos y lecciones aprendidas, como base para futuras implementaciones.

f. Elaboración de Términos de Referencia (TDR)

- Elaborar los Términos de Referencia (TDR) funcionales que servirán como base para la futura contratación de la empresa implementadora del SIAF.
- Los TDR deberán incluir especificaciones funcionales derivadas del modelo conceptual, incorporando detalle focalizado únicamente para procesos críticos e integraciones. Se delimitará expresamente que el diseño funcional detallado (procedimientos operativos, perfiles/roles, permisos y parametrizaciones), así como las especificaciones técnicas de implementación, serán responsabilidad de las consultorías especializadas y/o de la firma implementadora.

6 PRODUCTOS

Producto 1: Plan de trabajo y metodología a aplicarse

Informe inicial detallado, consensado con el MEF, que contenga el Plan de Trabajo a ejecutarse durante la consultoría, la metodología a aplicarse en la consultoría, el cronograma estimado y los mecanismos de validación y aseguramiento de calidad.

El producto deberá incluir:

- Estructura general de trabajo del consultor, con fases, entregables y objetivos parciales.
- Enfoque metodológico aplicado, alineado con los lineamientos del MEF y con las consultorías funcionales y técnicas contratadas.
- Cronograma detallado, articulado con los productos, hitos, responsables y dependencias funcionales.
- Estrategia de control de calidad y seguimiento de avances, con indicadores e hitos de cumplimiento.
- Definición de los mecanismos de interacción con el MEF, consultores individuales y firma implementadora.

Este producto servirá como referencia operativa y metodológica para la ejecución, monitoreo y coordinación de la consultoría.

Producto 2: Modelo Macro Propuesto de Procesos (AS-IS funcional y normativo)

Informe estratégico que presente el **diagnóstico funcional y normativo** del modelo actual (**AS-IS**), incluyendo: **identificación de brechas, restricciones y criterios de rediseño** que alimentarán el **Producto 3 (TO-BE)**, articulados bajo una lógica estratégica e institucional coherente.

El producto deberá contener:

- Nivel de modelamiento requerido (AS-IS): El diagnóstico AS-IS deberá documentarse a nivel de macroprocesos, procesos y subprocesos para los macroprocesos definidos. Se incorporará mayor nivel de detalle únicamente de forma focalizada en procesos críticos y puntos de integración inter-macroproceso que evidencien brechas, solapamientos, fricciones normativas, catálogos/clasificadores e interoperabilidades.
- Análisis funcional y normativo de los procesos actuales vinculados a los macroprocesos definidos por el COPLAFIP: Presupuesto, Tesorería, Contabilidad, Financiamiento Público y Política Fiscal.
- Identificación de flujos, roles institucionales, gobernanza funcional, interoperabilidades y restricciones vigentes.
- Evaluación de cuellos de botella, redundancias, brechas de gobernanza de datos y fricciones normativas.
- Comparación con estándares internacionales (PEFA, GFS, NICSP) y mejores prácticas en gestión financiera pública.

Este producto será la base conceptual y funcional para el diseño del modelo **"TO-BE" (Producto 3)** y los lineamientos de implementación del nuevo SIAF.

Producto 3: Diseño del Modelo Conceptual "To-Be" (Enfoque Estratégico y Funcional)

Informe que describa el modelo conceptual optimizado del nuevo SIAF, diseñado desde una perspectiva funcional, estratégica y operativa, alineado a los principios de interoperabilidad, gobernanza institucional, trazabilidad y sostenibilidad.

Deberá incluir:

- Nivel de modelamiento requerido (TO-BE): El modelo conceptual TO-BE deberá documentarse a nivel de macroprocesos, procesos y subprocesos para todos los macroprocesos. No incluye la desagregación

exhaustiva a procedimientos/actividades ni la definición detallada de perfiles/roles y permisos.

- Diseño estratégico alineado al COPLAFIP y objetivos institucionales del MEF.
- Clasificación, delimitación y priorización de macroprocesos.
- Diagramas funcionales optimizados BPMN 2.0, con actores institucionales/unidades organizacionales involucradas, decisiones clave, interacciones institucionales y flujos críticos.
- Mapa TO-BE de macroprocesos (estratégicos, operativos y de apoyo), derivado del diagnóstico AS-IS y de los criterios de rediseño, con su priorización y articulación institucional.
- Narrativa funcional del nuevo modelo, incluyendo valor público, beneficios esperados, lógica modular y escalabilidad.
- Identificación de riesgos funcionales y recomendaciones de mitigación.
- Informe de brechas entre el modelo actual y el propuesto.
- Validación institucional con las áreas clave del MEF mediante talleres y sesiones técnicas.
- Marco de Gobernanza Funcional e Institucional del SIAF: Definición de los principios rectores, estructuras organizativas, responsabilidades institucionales, mecanismos de toma de decisiones y lineamientos estratégicos que regirán el funcionamiento funcional del sistema a lo largo de su ciclo de vida. Este marco será la base para el esquema de gobernanza funcional post-implementación que se desarrollará en el Producto 6.

Este producto constituye el insumo base para la elaboración del diseño funcional detallado y de los casos de uso/requerimientos funcionales, a cargo de las instancias y consultorías responsables de la fase de implementación, sin que el consultor estratégico elabore especificaciones técnicas de implementación.

**Producto 4: Estrategia y validación de Integración inter-macroproceso
Informe que describa la estrategia y la validación de la integración inter-
macroprocesos del modelo conceptual optimizado del nuevo SIAF,
asegurando coherencia transversal entre macroprocesos, procesos y
subprocesos.**

Deberá incluir:

- Alcance de integración (TO-BE – transversal): Identificación y levantamiento de los puntos de integración inter-macroproceso necesarios para asegurar coherencia funcional, trazabilidad, interoperabilidad, definición de catálogos/clasificadores comunes y reglas transversales, garantizando la consistencia del modelo conceptual (sin incluir diseño técnico ni especificaciones tecnológicas).
- Matriz de Integración Inter-macroproceso: tabla consolidada que detalle, al menos: macroproceso origen/destino, proceso/subproceso relacionado, descripción del punto de integración, datos/catálogos involucrados, reglas transversales aplicables, y actor institucional responsable de la validación.
- Catálogos y clasificadores transversales: consolidado de catálogos/clasificadores comunes (y reglas mínimas de gobernanza conceptual) requeridos para la integración entre macroprocesos.
- Reglas transversales del modelo conceptual: reglas de trazabilidad/auditoría, interoperabilidad conceptual y seguridad conceptual que aplican a los puntos de integración levantados.
- Plan de validación y evidencias: metodología de validación cruzada con áreas clave del MEF (talleres/sesiones técnicas), incluyendo actas, lista de participantes, registro de observaciones y su resolución (control de cambios).
- Validación institucional: validación formal con las áreas clave del MEF mediante talleres y sesiones técnicas, reflejada en actas y conformidades de cierre.

Este producto constituye otro insumo base para la elaboración del diseño funcional detallado y de los casos de uso/requerimientos funcionales, a cargo de las instancias y consultorías responsables de la fase de implementación, sin que el consultor estratégico elabore especificaciones técnicas de implementación.

Producto 5: Estrategia de Implementación del nuevo SIAF y Reformulación del Proyecto

Informe estratégico que establezca la hoja de ruta funcional e institucional para la implementación progresiva del nuevo SIAF, articulando fases, dependencias críticas, riesgos, actores y criterios funcionales de reformulación del proyecto.

Deberá incluir:

- Plan detallado de implementación funcional, con fases, responsables, etapas progresivas, dependencias y entregables intermedios.
- Lineamientos para la implementación progresiva, con mecanismos de validación incremental y mitigación de riesgos organizacionales.
- Indicadores funcionales de seguimiento (ej. adopción institucional, eficiencia, cumplimiento normativo, interoperabilidad).
- Propuesta de reformulación del proyecto, con ajustes organizativos, redefinición de roles y responsabilidades entre consultorías e instancias del MEF.
- Guía funcional para la empresa implementadora: orientaciones operativas derivadas del modelo "To-Be", incluyendo flujos clave, interoperabilidad y criterios de aceptación funcional.

Este producto será clave para asegurar que la ejecución técnica se mantenga alineada con los lineamientos funcionales y estratégicos definidos por el MEF.

Producto 6: Estrategia de Gestión del Cambio, Transferencia de Conocimiento y Gobernanza Posterior

Informe que defina el plan integral de gestión del cambio institucional, transferencia de capacidades y sostenibilidad de la gobernanza funcional del nuevo SIAF.

Deberá incluir:

- Evaluación de capacidades actuales del MEF y barreras de adopción institucional.
- Estrategia de gestión del cambio, incluyendo acciones de sensibilización, comunicación, liderazgo organizacional y acompañamiento al cambio.
- Plan de formación y transferencia de conocimiento al equipo del MEF, con materiales, sesiones y criterios de evaluación de capacidades adquiridas.
- Esquema de gobernanza funcional post-implementación: Detallar los roles, funciones, responsables institucionales y mecanismos operativos que permitirán sostener el funcionamiento del SIAF, garantizar el cumplimiento de las reglas funcionales y asegurar la mejora continua.

Este esquema deberá estar alineado con el Marco de Gobernanza Funcional e Institucional definido en el Producto 3, asegurando coherencia entre el diseño conceptual y la ejecución operativa del sistema.

Se incluirán propuestas para:

- Mecanismos de supervisión funcional regular.
- Roles institucionales permanentes (e.g. custodios de procesos, responsables de interoperabilidad).
- Comité de gobernanza funcional.
- Proceso de actualización de reglas y catálogos funcionales.
- Indicadores de gobernanza y sostenibilidad funcional.
- Indicadores de adopción, eficiencia organizativa y cumplimiento de principios de gobernanza y sostenibilidad.

Este producto asegurará que el nuevo modelo no solo se implemente técnicamente, sino que sea apropiado por las instituciones, operativo y sostenible en el tiempo.

Producto 7: Entregables Funcionales Finales y Términos de Referencia para Implementación

Informe funcional que consolide todos los entregables validados durante la consultoría, estructurados y listos para ser utilizados como insumos en los procesos de contratación, implementación técnica y supervisión del nuevo sistema SIAF.

El producto deberá incluir:

- Términos de Referencia (TDR) funcionales finales, estructurados por componente, incluyendo especificaciones funcionales derivadas del modelo conceptual.
- Modelos de procesos de negocio: diagramas BPMN editables (.bpmn) y visuales (.pdf/.png), organizados por macroproceso, tipo de proceso y nivel jerárquico.
- Catálogo de objetos de datos funcionales: definición de artefactos de datos clave, atributos, relaciones con procesos y reglas funcionales asociadas.
- Matriz de trazabilidad funcional: alineación entre requerimientos, procesos modelados, reglas de negocio e indicadores de control.
- Consolidación de todos los instrumentos requeridos para que la empresa implementadora en un futuro configure, pruebe y despliegue el nuevo SIAF bajo los lineamientos funcionales validados.

Este producto será la entrega final integral de la consultoría, consolidando todos los aportes conceptuales, funcionales y estratégicos desarrollados, y

garantizando su aplicabilidad práctica para la implementación técnica del nuevo SIAF.

7 DURACIÓN DEL SERVICIO DE CONSULTORÍA

El plazo máximo de ejecución de la consultoría será de 240 días, distribuido según los entregables definidos, de la siguiente forma:

Producto	Duración	Plazo máximo de entrega	Comentarios
Producto 1: Plan de Trabajo y Metodología a aplicarse	Mes 1	30 días contados desde el día siguiente de la suscripción del contrato	Se debe entregar al inicio de la consultoría. Establece fases, hitos y enfoque metodológico integral para todo el proyecto.
Producto 2: Modelo Macro Propuesto de Procesos (AS-IS funcional y normativo)	Mes 1 a Mes 2	60 días contados desde el día siguiente de la suscripción del contrato	Diagnóstico estratégico y normativo. Identifica brechas, cuellos de botella, limitaciones funcionales y gobernanza actual. Abarca todos los macroprocesos del COPLAFIP.
Producto 3: Diseño del Modelo Conceptual "To-Be" (Nivel Estratégico y Funcional)	Mes 1 a Mes 4	120 días contados desde el día siguiente de la suscripción del contrato	Contiene el nuevo modelo conceptual de negocio, procesos funcionales optimizados, diagramas BPMN, reglas y flujos clave.
Producto 4: Estrategia y validación de Integración inter-macroproceso	Mes 2 a Mes 8	- Entrega 1 (Estrategia): 120 días contados desde el día siguiente de la suscripción del contrato.	Entrega 1 – Estrategia (120 días): matriz de integración inter-macroproceso (puntos de integración, catálogos/clasificadores comunes y reglas transversales) + plan de validación y cronograma de talleres.

Producto	Duración	Plazo máximo de entrega	Comentarios
		- Entrega final (Validación): 240 días contados desde el día siguiente de la suscripción del contrato.	Entrega 2 – Validación final (240 días): Versión final consolidada y validada del paquete de integración (matriz final + catálogos/clasificadores + reglas transversales) con evidencias de validación institucional (actas, observaciones resueltas y bitácora de control de cambios) y conformidad de cierre, sin incluir diseño técnico.
Producto 5: Estrategia de Implementación del nuevo SIAF y Reformulación del Proyecto	Mes 3 a Mes 5	150 días contados desde el día siguiente de la suscripción del contrato	Define la hoja de ruta institucional, fases funcionales de despliegue, indicadores de implementación y ajustes al plan maestro. Incluye guía funcional para empresa implementadora.
Producto 6: Estrategia de Gestión del Cambio, Transferencia de Conocimiento y Gobernanza Posterior	Mes 1 a Mes 5	150 días contados desde el día siguiente de la suscripción del contrato	Plan integral de gestión del cambio institucional, transferencia de capacidades y sostenibilidad de la gobernanza funcional del nuevo SIAF.
Producto 7: Entregables Funcionales Finales y Términos de Referencia para Implementación	Mes 6 a Mes 8	240 días contados desde el día siguiente de la suscripción del contrato (entrega final al	Consolidación y entrega final del paquete de entregables, incluyendo compilación, consistencia documental y acta de conformidad de cierre.

Producto	Duración	Plazo máximo de entrega	Comentarios
(TDR, Modelos, Catálogos)		cierre del contrato).	

8 RECURSOS Y FACILIDADES A SER PROVISTOS POR EL CONTRATANTE

El Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) proporcionará al Consultor Especialista Estratégico Funcional todas las facilidades necesarias para el adecuado desarrollo de la consultoría, incluyendo:

Acceso completo a la documentación técnica, funcional y normativa existente relacionada con los procesos y subprocesos actuales del Sistema Nacional de Finanzas Públicas (SINFIP), incluyendo módulos de presupuesto, remuneraciones, ingresos, contabilidad, tesorería, deuda pública y otros que correspondan.

Entrega de manuales de procedimientos, instructivos, catálogos institucionales y lineamientos normativos vigentes.

Acceso a ambientes no productivos o entornos de prueba, de acordarse entre las partes, cuando sea necesario para el entendimiento del funcionamiento actual de los sistemas.

Coordinación de reuniones, entrevistas, talleres y sesiones de trabajo con el personal clave del MEF y otras entidades involucradas, garantizando la participación de los actores estratégicos y operativos necesarios. Es necesario para cumplir esta actividad coordinarla con el Director del Proyecto

Disponibilidad de espacios físicos (si se requiere presencialidad), conectividad remota y herramientas colaborativas para el desarrollo de las actividades.

Acompañamiento institucional mediante la designación de un equipo contraparte para facilitar el acceso a la información, validar productos y coordinar acciones con otras consultorías involucradas en el proyecto.

Estas condiciones garantizarán que el consultor pueda realizar un levantamiento integral del modelo actual, proponer un diseño conceptual robusto y liderar la coordinación funcional requerida para el éxito del nuevo SIAF.

9 PERFIL DEL CONSULTOR ESPECIALISTA ESTRATÉGICO FUNCIONAL

Se requiere un Consultor Senior con Experiencia Internacional, con amplia experiencia en la definición de modelos conceptuales, rediseño funcional y gobernanza institucional de sistemas financieros públicos, que aporte una visión estratégica integral del negocio, capacidad de articulación entre

componentes funcionales y tecnológicos, y trayectoria en procesos de modernización institucional, particularmente en el ámbito de las finanzas públicas.

El consultor deberá actuar como líder funcional transversal, siendo responsable de la propuesta del modelo conceptual del nuevo Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF), de la evaluación del modelo actual, de la propuesta de mecanismos de alineación estratégica, y del diseño del marco de gobernanza funcional requerido para la sostenibilidad institucional de la solución.

Asimismo, será el referente principal para asegurar la coherencia entre los procesos estratégicos y operativos, el marco legal vigente, los lineamientos de política fiscal.

Se valorará experiencia previa en consultorías estratégicas funcionales para Ministerios de Economía o Hacienda, así como en proyectos financiados por organismos multilaterales (BID, Banco Mundial, CAF, etc.), modelos de negocio público o implementación de reformas estructurales.

El perfil requerido para esta consultoría es:

Antecedentes Académicos	Título de tercer nivel en Ciencias Económicas, Finanzas, Administración Pública, Ingeniería Comercial, Sistemas de Información o carreras afines.
Experiencia General Mínima	Se requiere que el consultor tenga una experiencia general mínima de 7 años, contados desde la obtención del primer título profesional válido.
Experiencia Específica Mínima	Experiencia laboral y /o en proyectos en diseño de modelos conceptuales y arquitecturas funcionales y de reforma de gestión financiera pública, de mínimo 4 años contado desde la obtención del primer título profesional.

Documentación Obligatoria a Presentar

- Hoja de vida actualizada y firmada
- Copia de títulos académicos.
- Certificados de experiencia laboral.
- Certificados o diplomas técnicos relacionados con el perfil solicitado.
- Relación de proyectos relevantes, indicando: entidad, país, el cargo, rol o función desempeñada, además del periodo de ejecución del proyecto .

Nota: Toda la información debe ser verificable y respaldada documentalmente. Cualquier falsedad será causal de descalificación inmediata.

10 PERMANENCIA DEL CONSULTOR EN LA EJECUCIÓN DE LA CONSULTORÍA

La participación del Consultor Especialista Estratégico Funcional será mayoritariamente presencial en la ciudad de Quito, Ecuador, especialmente durante la fase inicial del proyecto, en la cual se requiere una interacción intensiva con los equipos funcionales y técnicos del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), así como con otros actores institucionales involucrados.

Durante los primeros dos meses de ejecución, el Consultor deberá cumplir una dedicación presencial de dos (2) semanas por mes, destinadas a actividades clave como: levantamiento de información, entrevistas, talleres de diagnóstico, reuniones de coordinación y validación de entregables preliminares.

A partir del tercer mes y hasta la finalización de la consultoría, la dedicación se ajustará a una carga mayormente virtual, con una permanencia de tres (3) semanas de trabajo remoto y una (1) semana presencial por mes, salvo que el cronograma o el MEF dispongan de manera distinta en función de hitos críticos o actividades que requieran mayor presencialidad.

Cualquier ajuste a este esquema de trabajo deberá ser coordinado y aprobado previamente con el equipo responsable del MEF, y reflejarse en el cronograma operativo de la consultoría.

Este modelo mixto de presencialidad y virtualidad busca garantizar una ejecución eficiente, coordinada y flexible, manteniendo la cercanía necesaria con los equipos del MEF sin afectar la productividad y seguimiento continuo del proyecto.

11 CARACTERÍSTICAS DE LA CONSULTORÍA

- Categoría y Modalidad de Contratación: Consultor(a) Especialista Estratégico Funcional para la Definición del Modelo Conceptual y de Gobernanza para el nuevo Sistema de Administración Financiera - Consultoría Individual (Por Invitación Abierta Internacional).
- Tipo de Contrato: Suma Global
- Duración del Contrato: 240 días calendario, contados a partir del día siguiente a la suscripción del contrato, conforme al cronograma de trabajo acordado con el MEF y sujeto a entregables validados.
- Modalidad de Trabajo: Presencial y de forma remota.
- Lugar de Trabajo: El lugar principal de prestación de los servicios será la ciudad de Quito, Ecuador, combinando presencialidad y trabajo remoto conforme a lo descrito en el apartado de permanencia. La modalidad de trabajo híbrida (presencial/virtual) deberá coordinarse con el MEF, en función de los hitos establecidos en el plan de trabajo, priorizando actividades estratégicas, talleres y validaciones presenciales.

12 Formato, Frecuencia y Contenido de los Informes o Productos

Con el fin de asegurar trazabilidad, control de calidad, coherencia metodológica y aprovechamiento estratégico de los entregables generados durante la consultoría, se establecen las siguientes directrices para la presentación y entrega de los productos:

12.1 Formato de los Informes y Productos

- Todos los productos deberán entregarse en formato editable (Word, Excel, PowerPoint, Visio, Bizagi u otro según aplique) y en formato PDF firmado, con numeración de versiones y metadatos claramente definidos.
- La documentación deberá estar debidamente estructurada y numerada, incluyendo al menos índice, glosario de términos, resumen ejecutivo y referencias bibliográficas; y si aplica conclusiones y recomendaciones.
- Los productos técnicos deberán entregarse también en los formatos nativos correspondientes, según el tipo de contenido:
 - Diagramas de procesos: formato bpmn y visuales en .png o .pdf.
 - Matrices de trazabilidad, catálogos, artefactos de datos y modelos funcionales: formato Excel, Visio, ARIS o equivalente.

12.2 Frecuencia y Modalidad de Entrega

- La entrega de productos deberá realizarse según el cronograma aprobado en el Producto 1 (Plan de Trabajo), respetando los hitos clave y fechas máximas estipuladas para cada entregable. El cronograma de ninguna manera podrá modificar los plazos de entrega de los productos y el plazo final estipulado en el contrato.
- Se podrán establecer entregas preliminares para revisión técnica por parte del MEF y los equipos involucrados.

- El producto final consolidado deberá entregarse al término de la consultoría, conteniendo una recopilación estructurada y sistematizada de todos los productos parciales validados, además de un informe de cierre.

12.3 Procedimiento de aprobación y control de calidad

12.3.1 Procedimiento previo de validación de productos.

Con el fin de garantizar la calidad, pertinencia y oportunidad de los productos entregables de esta consultoría, evitando retrasos o posteriores rechazos, el consultor podrá realizar el siguiente procedimiento de revisión aplicable a las entregas parciales o totales, antes de la fecha fin de entrega del producto o entregable estipulada en el contrato:

1. En el cronograma de ejecución de la consultoría podrá incluirse fechas máximas para la revisión previa de los entregables.
2. Cada entregable podrá ser presentado por el consultor a la contraparte del MEF entre 5 y 10 días antes de la entrega formal (fecha de entrega establecida en el contrato) para la emisión de observaciones; esto con el fin de realizar ajustes y evitar incumplimientos en el cronograma.
3. En el período de tiempo (5 a 10 días antes de la fecha fin de entrega del producto) la contraparte designada por el MEF realizará la revisión técnica para verificar la coherencia y cumplimiento con los insumos requeridos.
4. De requerirse en este mismo período de tiempo (5 a 10 días) se podrá realizar una o varias reuniones de retroalimentación y validación técnica con el consultor, estas reuniones podrán ser convocadas por cualquiera de las partes de acuerdo a necesidad; seguida del envío de un correo electrónico donde se documentará las observaciones identificadas, de haberlas.
5. Los puntos 2 y 3 podrán repetirse, para que el producto cumpla plenamente con los requerimientos establecidos. No obstante, la reiteración de este ciclo por causas atribuibles al consultor, especialmente cuando implique retrasos en el cronograma, podrá ser considerada para la aplicación de las multas establecidas en el contrato.
6. Entrega formal final ajustada del producto, incorporando las observaciones documentadas y cumpliendo la fecha de entrega establecida en el contrato;

luego de lo cual se iniciará con el procedimiento formal estipulado en el contrato, mismo que su incumplimiento será causal de aplicación de multas.

7. La ejecución o no de este procedimiento, y la aceptación del producto o entregable en esta etapa no reemplaza la entrega formal, validación, aceptación o rechazo del entregable; el cumplimiento o no de este procedimiento no acarrea multas, salvo que haya incumplimiento en las fechas de entrega formal estipuladas en el contrato.

12.3.2 Procedimiento para validación, aceptación o rechazo formal del producto.

A continuación, se detalla el procedimiento para la aceptación o rechazo del producto:

1. Cada entregable deberá ser presentado de manera formal por el consultor a la contraparte designada del MEF hasta la fecha máxima indicada en el contrato; esta entrega deberá realizarse vía correo electrónico, dirigido a la contraparte y adjuntando el producto completo con todos sus anexos ya sea adjunto al correo o en un link para su acceso y baja de los documentos.
2. Será evaluado por la contraparte técnica del MEF designada, la cual emitirá observaciones de existirlas hasta un máximo de cinco días calendario (5 días) contados desde el día siguiente de la fecha de entrega formal del producto. Estas observaciones serán entregadas al consultor a través de correo electrónico; las mismas deben ser claras, específicas y deben estar debidamente justificadas por el alcance o requerimientos estipulados en el contrato.
3. El consultor deberá solventar las observaciones realizadas en el producto y presentarlo nuevamente hasta un máximo de cinco días calendario (5 días) contados desde el día siguiente de entregadas las observaciones; la entrega será a través de correo electrónico con el producto y anexos completos.
4. La contraparte designada del MEF revisará el producto, y lo aceptará o rechazará formalmente, a través de correo electrónico justificando su aceptación o rechazo, hasta un máximo de tres días (3 días) contados desde el día siguiente de recibido el producto.

4.1 En caso de aceptación, se seguirá el procedimiento establecido para la suscripción del acta de entrega recepción parcial o total, que deberá firmarse entre las partes y ésta será la habilitante para el pago correspondiente.

4.2 En el caso de rechazo, se iniciará con las multas estipuladas en el contrato a partir del día siguiente del envío del correo con el cual se realiza el rechazo del producto, luego de lo cual el Consultor deberá realizar las correcciones necesarias y se repetirá el proceso.

Consideración especial:

En caso de que la entrega del producto no pueda realizarse en la fecha prevista en el cronograma, las partes podrán acordar, por mutuo consentimiento y por una única vez, una prórroga o ampliación exclusiva para la entrega de dicho producto.

Esta extensión deberá estar debidamente justificada, formalizarse por escrito antes del vencimiento del plazo original para la entrega y, en ningún caso, podrá implicar una ampliación del plazo total de ejecución del contrato ni generar costos adicionales para ninguna de las partes.

El consultor deberá mantener una metodología de aseguramiento de calidad que garantice la consistencia entre entregables, el cumplimiento de estándares internacionales y la trazabilidad de las decisiones arquitectónicas, y realizar las validaciones antes de la fecha de entrega formal del producto para evitar rechazos y por ende la aplicación de multas por incumplimiento.

12.4 Contenido Técnico de los Informes o Productos

El contenido de cada informe y/o producto deberá responder a lo descrito en el apartado 8. Productos de la Consultoría, incluyendo:

- Las definiciones metodológicas acordadas,
- Las validaciones realizadas,
- Las observaciones incorporadas,
- Y las versiones definitivas debidamente aprobadas por el MEF.

Se deberá documentar explícitamente los lineamientos estratégicos, funcionales y de gobernanza que sirvan como guía para los consultores funcionales adicionales y en un futuro para la empresa implantadora.

12.5 Organización, Copias y Repositorio Institucional

- El(la) Consultor(a) deberá entregar:
 - Una copia editable y en PDF firmada digitalmente de cada producto,
 - Todos los archivos complementarios organizados por carpetas, según el producto, versión y fase.
- Los entregables deberán subirse al repositorio institucional del MEF (SharePoint u otro que se defina), siguiendo las políticas de seguridad, trazabilidad y control de acceso vigentes.
- Se deberá incluir y mantener actualizada una matriz de productos entregados, que incluya: nombre del producto, versión, fecha de entrega, validación correspondiente y observaciones atendidas.
- Todos los archivos deberán estar libres de restricciones de edición y contar con respaldo seguro. El(la) Consultor(a) es responsable de implementar un sistema de control de versiones y respaldo periódico, que garantice integridad documental.

13 DURACIÓN DEL SERVICIO DE CONSULTORÍA

El plazo máximo de ejecución de la presente consultoría es de 240 días calendario, contados desde el día siguiente a la suscripción del contrato, conforme a lo establecido en el cronograma aprobado en el Producto 1.

14 MONTO DE LA CONSULTORÍA

El monto de la consultoría es de US\$ 231.799,14 (Doscientos treinta y un mil, setecientos noventa y nueve dólares de los Estados Unidos de América con 14/100) sin incluir el valor del IVA.

Dicha suma ha sido establecida en el entendido de que incluye todos los costos que el contrato del profesional pudiere ocasionar durante la prestación de sus servicios para el proyecto. Todos los pagos se realizarán en USD dólares de los Estados Unidos de América.

15 FORMA DE PAGO

Los pagos al Consultor se realizarán contra entrega de cada producto, previa validación y aprobación por parte del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), de conformidad con el siguiente detalle:

Producto	Porcentaje de pago	Observaciones
Producto 1: Plan de trabajo y metodología a aplicarse	10%	Aprobación del cronograma detallado, fases, herramientas, entregables, hitos, indicadores de avance, formato de trabajo y plan metodológico validado con el MEF.
Producto 2: Modelo Macro Propuesto de Procesos (AS-IS funcional y normativo)	20%	Incluye diagnóstico funcional y normativo, clasificación de procesos, restricciones y mapa de macroprocesos consensado con el MEF.
Producto 3: Diseño del Modelo Conceptual "To-Be" (Nivel Estratégico y Funcional)	30%	Corresponde al núcleo técnico de la consultoría. Incluye modelos BPMN 2.0, narrativa funcional, riesgos, trazabilidad, validaciones institucionales.
Producto 4: Estrategia y validación de Integración inter-macroproceso	10% (5% Entrega 1 / 5% Entrega 2)	<p>Pago del 5% contra Entrega 1 – Estrategia (120 días): matriz de integración inter-macroproceso (puntos de integración, catálogos/clasificadores comunes y reglas transversales) + plan de validación y cronograma de talleres.</p> <p>Pago del 5% contra Entrega 2 – Validación final (240 días): evidencias de validación institucional (actas, observaciones resueltas y control de cambios) y versión consolidada final de integración, con conformidad de cierre.</p>
Producto 5: Estrategia de Implementación del nuevo SIAF y Reformulación del Proyecto	15%	Incluye hoja de ruta, indicadores funcionales, fases de despliegue, ajustes al proyecto, roles y guía funcional para la empresa implementadora.

Producto	Porcentaje de pago	Observaciones
Producto 6: Estrategia de Gestión del Cambio, Transferencia de Conocimiento y Gobernanza Posterior	5%	Plan integral de gestión del cambio institucional, transferencia de capacidades y sostenibilidad de la gobernanza funcional del nuevo SIAF.
Producto 7: Entregables Funcionales Finales y Términos de Referencia para Implementación (TDR, Modelos, Catálogos)	10%	Producto integrador que sistematiza todos los entregables, garantiza consistencia final y sirve de base para la contratación de la empresa implementadora.

El Consultor no recibirá ninguna otra clase de compensación fuera de la que se detalla en el presente Contrato.

El Contratante pagará al Consultor dentro de treinta (30) días siguientes a la suscripción del acta entrega recepción total o parcial y la entrega de la factura.

El pago podrá retenerse si el Contratante no aprueba el producto como satisfactorio; el procedimiento y plazos para revisión, aceptación y rechazo de los productos está definido en el ítem 12.3.2 *Procedimiento para validación, aceptación o rechazo formal del producto* en el Término de Referencia; mismo que deberá ser cumplido por las partes.

3. MULTAS

El/la Consultor(a) deberá pagar al Ministerio de Economía y Finanzas por concepto de multa por cada día de retraso en el cumplimiento de las obligaciones que asume a través del presente instrumento:

1. El 1 x 1000 del porcentaje de las obligaciones pendientes de ejecutarse, por cada día de retraso en la entrega de los Productos 1, 5, 6 y 7.
2. El 2 x 1000 del porcentaje de las obligaciones pendientes de ejecutarse, por cada día de retraso en la entrega de los Productos 2, 3 y 4.

Si el valor de las multas excede el 5% del monto total del contrato, la Entidad Contratante podrá darlo por terminado anticipada y unilateralmente.

16 Persona Responsable de Recibir y Aprobar los Productos

La persona responsable de recibir, revisar y aprobar los productos de la presente consultoría será designada por la Máxima Autoridad del Ministerio de Economía y Finanzas, en calidad de Administrador del Contrato.

Dicha persona actuará como contraparte técnica y será el punto de enlace para la validación de entregables, control de calidad, seguimiento del cronograma y emisión de las actas de conformidad para cada producto.

Los datos del Administrador del Contrato serán proporcionados al Consultor al momento de la firma del contrato y se establecerán canales formales de comunicación y coordinación entre ambas partes.

4. ANEXOS

Anexo 1: Método detallado de Evaluación y Calificación

ELEMENTOS DE EVALUACIÓN

El puntaje que se aplicará a cada uno de los elementos propuestos, con lo cual se obtendrá la calificación final de los participantes es sobre cien (100) puntos.

La información que se evaluará y calificará es la que conste en el Formulario "Modelo para Currículum Vitae" de la Sección 4, y que se encuentre debidamente respaldada, la metodología de evaluación es la siguiente:

Requisitos Mínimos
Requisitos de Elegibilidad
Ser ciudadano o residente permanente de un país miembro del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
No tiene relación de trabajo o de familia con algún miembro del personal del Contratante involucrado en la preparación, selección o supervisión de esta consultoría y no presenta conflictos de interés según lo dispuesto en las Políticas del BID.
Antecedentes Académicos
Título de tercer nivel en Ciencias Económicas, Finanzas, Administración Pública, Ingeniería Comercial, Sistemas de Información o carreras afines.
Experiencia General Laboral Mínima

Se requiere que el consultor tenga una experiencia general mínima de 7 años, contados desde la obtención del primer título profesional válido.

Experiencia Específica Mínima

Experiencia laboral y /o en proyectos en diseño de modelos conceptuales y arquitecturas funcionales y de reforma de gestión financiera pública, de mínimo 4 años contado desde la obtención del primer título profesional.

Aquellos profesionales que no superen los requisitos mínimos no serán considerados para la comparación de antecedentes y calificaciones que se detallan a continuación:

Comparación de antecedentes y experiencia:	Puntaje individual	Puntaje total máximo
Antecedentes Académicos¹		
Maestría en alguna de las siguientes áreas: Economía del Sector Público, Gestión Financiera Gubernamental, Administración Pública, Transformación Digital o afines.	(10)	(10)
Especialización o Diplomado en Finanzas Públicas, Gestión Pública, y carreras afines. Se valorará la presentación de Especialidad o Diplomado concluidos en áreas afines al objeto de contratación.	(7)	
Se valorará que el consultor cuente con certificaciones en: <ul style="list-style-type: none"> • BPMN 2.0 o metodologías de modelado de procesos (Bizagi, ARIS, Signavio u otras). • Gestión del cambio organizacional. • Gobernanza de datos, interoperabilidad y estándares internacionales (TOGAF, COBIT, ITIL). • Normas internacionales aplicables a finanzas públicas: NICSP, PEFA, GFS u otras equivalentes. • o en temas afines 	(5)	

¹ Para el puntaje de antecedentes académicos se otorgará en función del grado más alto acreditado por el consultor. No se asignará puntaje por estudios en curso. No se podrán requerir certificaciones de entidades adicionales a la titulación, por ejemplo, SENESCYT.

<p>Se asignará 5 puntos si presenta una de las Certificaciones Vigente</p>		
<p>Se requiere de certificado de asistencia o aprobación de cursos o programas de capacitación, cada uno con una duración mínima equivalente a 20 horas académicas, realizados en los últimos 10 años.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se aceptarán certificados expresados en horas académicas o en créditos, siempre que se presente la equivalencia en horas académicas. • Los cursos con duración menor a 20 horas podrán ser agrupados para cumplir el mínimo requerido, siempre que: <ol style="list-style-type: none"> 1. Formen parte de una misma ruta de 2. aprendizaje, programa especializado o plan de capacitación integral. 3. La suma de sus horas alcance al menos 20 horas académicas. 4. Todos hayan sido impartidos por la misma institución o entidad. 5. Se presente el documento emitido o publicado por dicha institución o entidad, donde se detalle el conjunto de cursos que integran la ruta y su carga horaria. <ul style="list-style-type: none"> • También se aceptarán cursos individuales que, por sí solos, superen las 20 horas académicas. <p>Se asignará 1 punto por cada Curso o programa de capacitación hasta llegar a 5 puntos.</p>	<p>(5)</p>	
<p>Experiencia</p>		
<p>Experiencia General</p>		
<p>Se otorgará (diez (10)) puntos por cada año de experiencia general adicional a la acreditada como requisito mínimo, hasta un máximo de (treinta (30)) puntos.</p> <p>La experiencia se computará a partir del día siguiente al cumplimiento del requisito mínimo de siete años de experiencia.</p>	<p>(30)</p>	<p>(30)</p>
<p>Experiencia Específica</p>		
<p>Se otorgará 20 puntos por cada proyecto finalizado en levantamiento AS-IS y/o TO-BE. (hasta un máximo de 60 puntos)</p> <p>Se otorgará 30 puntos por cada proyecto finalizado en la definición de macroprocesos y/o procesos y/o subprocesos. (hasta un máximo de 60 puntos)</p>	<p>(60)</p>	<p>(60)</p>

<p>Se otorgará 10 puntos por su participación como líder o coordinador por cada proyecto de levantamiento de proceso de negocio. (hasta un máximo de 60 puntos)</p> <p>Podrá sumarse los puntos entre los diferentes ámbitos de la experiencia específica solicitada, hasta un máximo de 60 puntos</p>		
TOTAL		(100)

Consideraciones Adicionales:

- Los profesionales deben presentar copias simples de los títulos y certificados obtenidos.
- La hoja de vida (CV) debe estar debidamente firmada
- El consultor deberá acreditar experiencia laboral general consistente en funciones o cargos similares al perfil requerido y vinculados al objeto de la consultoría. La acreditación de esta experiencia podrá realizarse mediante diversos documentos, tales como certificados laborales, contratos, actas de finiquito o entrega-recepción definitiva. Para ser válidos, estos documentos deben identificar claramente la institución o empresa, el período de prestación del servicio (fechas), el cargo o función desempeñada, estos documentos deben tener la relación directa con la experiencia general solicitada. No se sumarán tiempos paralelos, garantizando así la integridad y pertinencia de la experiencia acreditada
- Para la evaluación de la experiencia específica en proyectos, se considerará la cantidad de proyectos cumplidos que tengan una duración mínima de seis (6) meses y que hayan sido desarrollados dentro de los últimos diez (10) años previos a la presentación de la propuesta. Cada proyecto debe estar debidamente acreditado mediante certificados laborales, actas de finiquito o entrega-recepción definitiva que indiquen explícitamente el cargo, rol o función desempeñada, además del periodo de ejecución del proyecto. La calificación se basará en el número de proyectos pertinentes realizados que cumplan con estos requisitos, garantizando transparencia y claridad en la evaluación, sin realizar sumatoria de tiempos de ejecución, ni tampoco tiempos paralelos.
- Para la experiencia general o específica, se considerarán tiempos parciales en caso de que, el oferente presente documentación que no cubra el periodo de un año completo, la asignación del puntaje se realizará de forma proporcional.
- **Capacitación, Cursos y Certificaciones**
 - El consultor deberá acreditar capacitación pertinente al perfil y al objeto de la consultoría, mediante cursos o certificaciones obtenidos en los últimos diez (10) años previos a la presentación de la propuesta.
 - Serán válidos los cursos que cumplan con los siguientes requisitos:
 - Identificación clara de la empresa o institución que dictó el curso.

- Año o fecha de emisión del certificado.
 - Nombre del curso.
 - Duración en horas académicas.
 - Evidencia de aprobación o asistencia.
 - Se requiere de certificado de asistencia o aprobación de cursos o programas de capacitación. Para que un curso individual sea considerado válido, deberá tener una duración mínima de veinte (20) horas o su equivalente, realizados en los últimos 10 años, y estar respaldado por un certificado emitido por la institución o entidad que impartió la capacitación.
 - Se aceptarán certificados expresados en horas académicas o en créditos, siempre que se presente la equivalencia en horas académicas.
 - Los cursos con duración menor a veinte (20) horas podrán ser agrupados para cumplir el mínimo requerido, siempre que:
 - Formen parte de una misma ruta de aprendizaje, programa especializado o plan de capacitación integral.
 - La suma de sus horas alcance al menos veinte (20) horas académicas.
 - Todos hayan sido impartidos por la misma institución o entidad.
 - Se presente el documento emitido o publicado por dicha institución o entidad, donde se detalle el conjunto de cursos que integran la ruta y su carga horaria.
 - También se aceptarán cursos individuales que, por sí solos, superen las 20 horas académicas.
 - En alternativa, el consultor podrá presentar certificaciones profesionales oficiales vigentes que acrediten la aprobación de exámenes o procesos de certificación reconocidos por entidades nacionales o internacionales competentes, relacionadas con el perfil requerido, como sustitutos o complementos a los cursos solicitados.
 - La evaluación considerará tanto la cantidad y pertinencia de cursos certificados y agrupados, como la posesión de certificaciones profesionales oficiales vigentes, asignando puntajes en correspondencia con los parámetros establecidos.
- En caso de que parte de la documentación de sustento faltare, estos podrán ser solicitados al candidato durante la etapa de evaluación. En caso de que éste no las presente, o las mismas no coincidan con lo establecido en la Hoja de Vida, el candidato será rechazado.
 - Cualquier falsedad o adulteración comprobada en los documentos presentados será causal de descalificación inmediata de la Hoja de Vida presentada, en cualquier etapa del proceso.
 - Si dos (2) o más postulantes obtienen el mismo puntaje (mayor puntuación) en el proceso de evaluación, se evaluarán habilidades blandas como liderazgo y dirección de equipos, comunicación asertiva y efectiva, negociación y resolución de conflictos, planificación y organización, trabajo en equipo, pensamiento estratégico y resolución de problemas.

Solicitud de Documentación Comprobatoria de Habilidades Blandas

En el marco del proceso de selección para el consultor Especialista Estratégico Funcional para la Definición del Modelo Conceptual y de Gobernanza para el nuevo Sistema de Administración Financiera, se invita a los postulantes a presentar documentación opcional que respalde su experiencia o capacitación en cualquiera de las siguientes habilidades blandas: Liderazgo y Dirección de Equipos, Comunicación Asertiva y Efectiva, Negociación y Resolución de Conflictos, Planificación y Organización, Trabajo en Equipo, Pensamiento Estratégico y Resolución de Problemas.

La documentación puede incluir, entre otros:

- Certificados de capacitación o talleres relacionados con las habilidades mencionadas.
- Cartas de recomendación que destaquen el desempeño del postulante en roles donde haya demostrado dichas competencias.
- Evaluaciones de desempeño anteriores que evidencien habilidades blandas específicas.
- Reconocimientos o premios obtenidos por liderazgo o trabajo en equipo.

Es importante recalcar que la presentación de esta documentación es completamente opcional y no recibirá puntaje dentro del proceso de selección regular. Sin embargo, en caso de producirse un empate entre dos o más postulantes, estos documentos serán considerados como un criterio adicional para determinar al candidato más idóneo.

Los criterios para la revisión de la documentación se sustentarán en los siguientes parámetros:

- **Pertinencia:** La documentación debe estar directamente relacionada con alguna de las habilidades blandas solicitadas.
- **Autenticidad:** Verificación que los certificados, cartas de recomendación y otros documentos sean emitidos por instituciones o personas reconocidas.
- **Temporalidad:** Priorizar documentación reciente (últimos 5 años) que refleje el desarrollo continuo de las habilidades.

Mediante la Ponderación Cualitativa de la Información, se asignará un valor cualitativo a cada habilidad basada en la calidad y relevancia de la evidencia presentada.

Escala cualitativa:

- **Excelente (5):** Evidencia sólida, concreta y específica, con respaldo de una fuente confiable.
- **Bueno (4):** Evidencia adecuada, pero con menor detalle o especificidad.
- **Regular (3):** Evidencia genérica o con información limitada.

- **Insuficiente (1-2):** Evidencia irrelevante o no vinculada a la habilidad.

Nota: Esta valoración solo se aplicará en caso de empate entre postulantes.

Anexo 2: Modelo para Hoja de Vida

1. DATOS PERSONALES	
----------------------------	--

2. LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO:	Ciudad / País	día	mes	año

País de Residencia:		Nro. Documento de identidad:	
----------------------------	--	-------------------------------------	--

DIRECCIÓN:	Avenida	N°	Calle	Depto.	
	Ciudad		Zona		Código Postal
Número de Teléfono		Número Celular	E-mail		

3. EDUCACIÓN:				
Título	Fecha de titulación	Ciudad	País	# Página referencia
Título:				
Universidad:				

4. CURSO/TALLERES/OTROS:						
Nombre del Evento	Fecha Inicio	Fecha Fin	Horas	Institución	Ciudad/ País	# Página referencia

5. IDIOMAS ²												
IDIOMA	Hablado				Lectura				Escritura			
	MB	B	LT	NG	MB	B	LT	NG	MB	B	LT	NG

6. EXPERIENCIA GENERAL					
Nombre de la Entidad o Empresa ³	Cargo desempeñado	Periodo de Trabajo		Meses en el Cargo	# Página de respaldo
		Inicio (día, mes, año)	Fin (día, mes, año)		
Principales funciones/tareas⁴					

7. EXPERIENCIA ESPECIFICA					
Nombre de la Entidad o Empresa ⁵	Cargo desempeñado	Periodo de Trabajo		Meses en el Cargo	# Página de respaldo
		Inicio (día, mes, año)	Fin (día, mes, año)		
Principales funciones/tareas⁶					

Al presentar mi Hoja de Vida, declaro y garantizo:

² MB = Muy buena; B = Buena; LT = Limitada; NG = Ninguna

³ El consultor deberá añadir las filas que considere necesarias para acreditar su experiencia general.

⁴ El candidato deberá completar los datos y sintetizar las principales funciones/tareas cumplidas en cada cargo. En el caso de haber ocupado varios cargos en una entidad, mencionar cuáles y completar los datos respectivos. En el caso que la experiencia descrita sea de consultor y se requiera el monto del contrato administrado, colocar el valor.

⁵ El consultor deberá añadir las filas que considere necesarias para acreditar su experiencia específica.

⁶ El candidato deberá completar los datos y sintetizar las principales funciones/tareas cumplidas en cada cargo. En el caso de haber ocupado varios cargos en una entidad, mencionar cuáles y completar los datos respectivos. En el caso de que la experiencia descrita sea de consultor y se requiera el monto del contrato administrado, colocar el valor.

- (i) que he leído y entendido las definiciones de Prácticas Prohibidas y Actividades Prohibidas del Banco y las sanciones aplicables a la comisión de estas constantes en los Anexos 2 y 3 de este documento;
- (ii) que no he incurrido en ninguna Práctica Prohibida y/o Actividad Prohibida descrita en este documento;
- (iii) que no he tergiversado ni ocultado ningún hecho sustancial durante los procesos de selección, negociación, adjudicación o ejecución de un contrato;
- (iv) que reconozco que el incumplimiento de cualquiera de estas prácticas o actividades constituye el fundamento para la imposición por el Banco de una o más de las medidas descritas en los Anexo 2 y 3.

Atentamente

[Firma del Consultor]

NOTA: Adjuntar copias simples de los siguientes documentos:

- Título(s) profesional(es).
- Certificados⁸ o Actas de Entrega-Recepción sobre la experiencia profesional específica.
- Copia del RUC e identificación.
- Otros documentos que respalden la información consignada en el currículum vitae.⁹

Anexo 3: Países Elegibles

“Países Elegibles: Alemania, Argentina, Austria, Bahamas, Barbados, Bélgica, Belice, Bolivia, Brasil, Canadá, Colombia, Costa Rica, Chile, Croacia, Dinamarca, Eslovenia, Ecuador, El Salvador, España, Estados Unidos, Finlandia, Francia, Guatemala, Guyana, Haití, Holanda, Honduras, Israel, Italia, Jamaica, Japón, México, Nicaragua, Noruega, Panamá, Paraguay, Perú, Portugal, Reino Unido, República de Corea, República Dominicana, República Popular de China, Suecia, Suiza, Surinam, Trinidad & Tobago, Uruguay y Venezuela.

Territorios elegibles

⁷ El podrá solicitar copias notariadas y/o apostilladas, sobre la documentación que sustente su CV, únicamente al Consultor que resulte seleccionado previo la suscripción del contrato.

⁸ Los documentos y certificados deben contener la información necesaria para ser evaluados.

⁹ No son aceptables los auto certificados emitidos por el mismo Consultor.

- a) Guadalupe, Guyana Francesa, Martinica, Reunión – por ser Departamentos de Francia.
- b) Islas Vírgenes Estadounidenses, Puerto Rico, Guam – por ser Territorios de los Estados Unidos de América.
- c) Aruba – por ser País Constituyente del Reino de los Países Bajos; y Bonaire, Curazao, Sint Maarten, Sint Eustatius – por ser Departamentos de Reino de los Países Bajos.
- d) Hong Kong – por ser Región Especial Administrativa de la República Popular de China.”

Nacionalidad y origen de Bienes y Criterios para los Servicios

Las disposiciones de política hacen necesario establecer criterios para determinar: a) la nacionalidad de las firmas e individuos elegibles para proponer o participar en un contrato financiado por el banco, y b) el país de origen de bienes y servicios. Para ello, se utilizarán los siguientes criterios:

(A) Nacionalidad.

- a) **Un individuo** es considerado un nacional de un país miembro del Banco si cumple con los siguientes requisitos:
 - i. es ciudadano de un país miembro; o
 - ii ha establecido su domicilio en un país miembro como residente “bona fide” y está legalmente habilitado para trabajar en el país del domicilio.

Anexo 4. Prácticas Prohibidas

1. Prácticas Prohibidas

- 1.1. El Banco exige a todos los Prestatarios (incluidos los beneficiarios de donaciones), organismos ejecutores y organismos contratantes, al igual que a todas las firmas, entidades o individuos oferentes por participar o participando en actividades financiadas por el Banco incluidos, entre otros, solicitantes, oferentes, contratistas, firmas consultoras y consultores

individuales, miembros del personal, subcontratistas, subconsultores, y proveedores de bienes o servicios (incluidos sus respectivos funcionarios, empleados y representantes, ya sean sus atribuciones expresas o implícitas) observar los más altos niveles éticos y denunciar al Banco¹³ todo acto sospechoso de constituir una Práctica Prohibida del cual tenga conocimiento o sea informado durante el proceso de selección y las negociaciones y la ejecución de un contrato. Las Prácticas Prohibidas comprenden: (i) prácticas corruptas; (ii) prácticas fraudulentas; (iii) prácticas coercitivas; (iv) prácticas colusorias; (v) prácticas obstructivas; y (vi) apropiación indebida. El Banco ha establecido mecanismos para denunciar la supuesta comisión de Prácticas Prohibidas. Toda denuncia deberá ser remitida a la Oficina de Integridad Institucional (OII) del Banco para que se investigue debidamente. El Banco también ha adoptado procedimientos de sanción para la resolución de casos. Asimismo, el Banco ha celebrado acuerdos con otras instituciones financieras internacionales a fin de dar un reconocimiento recíproco a las sanciones impuestas por sus respectivos órganos sancionadores. A efectos del cumplimiento de esta Política:

(a) El Banco define las expresiones que se indican a continuación:

- (i) Una práctica corrupta consiste en ofrecer, dar, recibir, o solicitar, directa o indirectamente, cualquier cosa de valor para influenciar indebidamente las acciones de otra parte;
- (ii) Una práctica fraudulenta es cualquier acto u omisión, incluida la tergiversación de hechos y circunstancias, que deliberada o imprudentemente engañen, o intenten engañar, a alguna parte para obtener un beneficio financiero o de otra naturaleza o para evadir una obligación;
- (iii) Una práctica coercitiva consiste en perjudicar o causar daño, o amenazar con perjudicar o causar daño, directa o indirectamente, a cualquier parte o a sus bienes para influenciar indebidamente las acciones de una parte;
- (iv) Una práctica colusoria es un acuerdo entre dos o más partes realizado con la intención de alcanzar un propósito inapropiado, lo que incluye influenciar en forma inapropiada las acciones de otra parte;
- (v) Una práctica obstructiva consiste en
 - (i) destruir, falsificar, alterar u ocultar evidencia significativa para una investigación del Grupo BID, o realizar declaraciones falsas ante los investigadores con la intención de impedir una investigación del Grupo BID;
 - (ii) amenazar, hostigar o intimidar a cualquier parte para impedir que divulgue su conocimiento de asuntos relevantes para la investigación del Grupo BID o que prosiga con la investigación, o
 - (iii) actos realizados con la intención de impedir el ejercicio de los derechos contractuales de auditoría e inspección del Grupo BID, previstos en el párrafo 1.23 (f) de abajo, o sus derechos de acceso a la información; y

(iv) La apropiación indebida consiste en el uso de fondos o recursos del Grupo BID para un propósito indebido o para un propósito no autorizado, cometido de forma intencional o por negligencia grave.

(b) Si el Banco determina que cualquier firma, entidad o individuo actuando como oferente o participando en una actividad financiada por el Banco incluidos, entre otros, solicitantes, oferentes, contratistas, firmas consultoras y consultores individuales, miembros del personal, subcontratistas, subconsultores, proveedores de bienes o servicios, Prestatarios (incluidos los Beneficiarios de donaciones), organismos ejecutores u organismos contratantes (incluidos sus respectivos funcionarios, empleados y representantes, ya sean sus atribuciones expresas o implícitas) ha cometido una Práctica Prohibida en cualquier etapa de la adjudicación o ejecución de un contrato, el Banco podrá

- (i) No financiar ninguna propuesta de adjudicación de un contrato para servicios de consultoría financiado por el Banco.
- (ii) Suspender los desembolsos de la operación, si se determina, en cualquier etapa, que un empleado, agencia o representante del Prestatario, el Organismo Ejecutor o el Organismo Contratante ha cometido una Práctica Prohibida.
- (iii) Declarar una contratación no elegible para financiamiento del Banco y cancelar o acelerar el pago de una parte del préstamo o de la donación relacionada inequívocamente con un contrato, cuando exista evidencia de que el representante del Prestatario, o Beneficiario de una donación, no ha tomado las medidas correctivas adecuadas (lo que incluye, entre otras cosas, la notificación adecuada al Banco tras tener conocimiento de la comisión de la Práctica Prohibida) en un plazo que el Banco considere razonable.
- (iv) Emitir una amonestación a la firma, entidad o individuo en el formato de una carta formal de censura por su conducta.
- (v) Declarar a una firma, entidad o individuo inelegible, en forma permanente o por determinado período de tiempo, para que (i) se le adjudiquen o participe en actividades financiadas por el Banco, y (ii) sea designado¹⁴ subconsultor, subcontratista o proveedor de bienes o servicios por otra firma elegible a la que se adjudique un contrato para ejecutar actividades financiadas por el Banco.
- (vi) Remitir el tema a las autoridades pertinentes encargadas de hacer cumplir las leyes.
- (vii) Imponer otras sanciones que considere apropiadas bajo las circunstancias del caso, incluida la imposición de multas que representen para el Banco un reembolso de los costos vinculados con las investigaciones y actuaciones. Dichas sanciones podrán ser impuestas en forma adicional o en sustitución de las sanciones arriba referidas.

(c) Lo dispuesto en los incisos (i) y (ii) del párrafo 1.23 (b) se aplicará también en casos en los que las partes hayan sido temporalmente declaradas inelegibles

para la adjudicación de nuevos contratos en espera de que se adopte una decisión definitiva en un proceso de sanción, o cualquier otra resolución.

- (d) Cualquier medida adoptada por el Banco de conformidad con las disposiciones referidas anteriormente será de carácter público.
- (e) Asimismo, cualquier firma, entidad o individuo actuando como oferente o participando en una actividad financiada por el Banco, incluidos, entre otros, solicitantes, oferentes, contratistas, firmas consultoras y consultores individuales, miembros del personal, subcontratistas, subconsultores, proveedores de bienes o servicios, Prestatarios (incluidos los Beneficiarios de donaciones), organismos ejecutores o contratantes (incluidos sus respectivos funcionarios, empleados y representantes, ya sean sus atribuciones expresas o implícitas) podrá verse sujeto a sanción de conformidad con lo dispuesto en acuerdos suscritos por el Banco con otra institución financiera internacional concernientes al reconocimiento recíproco de decisiones de inhabilitación. A efectos de lo dispuesto en el presente párrafo, el término "sanción" incluye toda inhabilitación permanente, imposición de condiciones para la participación en futuros contratos o adopción pública de medidas en respuesta a una contravención del marco vigente de una institución financiera internacional aplicable a la resolución de denuncias de comisión de Prácticas Prohibidas.
- (f) El Banco requiere que en las SP y los contratos financiados con un préstamo o donación del Banco se incluya una disposición que exija que los consultores, sus solicitantes, oferentes, contratistas, representantes, miembros del personal, subconsultores, subcontratistas y proveedores de bienes o servicios permitan al Banco revisar cualesquiera cuentas, registros y otros documentos relacionados con la presentación de propuestas y con el cumplimiento del contrato y someterlos a una auditoría por auditores designados por el Banco. Bajo esta política, todo consultor y sus representantes, miembro del personal, subconsultor, subcontratista o proveedor de bienes o servicios deberá prestar plena asistencia al Banco en su investigación. El Banco tendrá derecho asimismo a exigir que se incluya en contratos financiados con un préstamo o donación del Banco una disposición que requiera que los consultores y sus representantes, miembros del personal, subconsultores, subcontratistas o proveedores de bienes o servicios (i) conserven todos los documentos y registros relacionados con actividades financiadas por el Banco por un período de siete (7) años luego de terminado el trabajo contemplado en el respectivo contrato; y (ii) soliciten la entrega de todo documento necesario para la investigación de denuncias de comisión de Prácticas Prohibidas y hagan que empleados o agentes del consultor que tengan conocimiento de las actividades financiadas por el Banco estén disponibles para responder a las consultas relacionadas con la investigación provenientes de personal del Banco o de cualquier investigador, agente, auditor o consultor apropiadamente designado. Si el consultor, su representante, miembro del personal, subconsultor, subcontratista o proveedor de bienes o servicios se niega a cooperar o incumple los requerimientos del Banco, o de cualquier otra forma obstaculiza la investigación del Banco, el Banco, bajo su sola discreción, podrá tomar medidas apropiadas contra el consultor, su representante, miembro del personal, subconsultor, subcontratista o proveedor de bienes o servicios.
- (g) El Banco exigirá que, cuando un Prestatario contrate a una agencia

especializada para prestar servicios de asistencia técnica, de conformidad con lo establecido en el párrafo 3.15, en el marco de un acuerdo entre el Prestatario y dicha agencia especializada, todas las disposiciones contempladas en el párrafo 1.24 relativas a sanciones y Prácticas Prohibidas se apliquen íntegramente a los solicitantes, oferentes, contratistas, firmas consultoras o consultores individuales, miembros del personal, subcontratistas, subconsultores, proveedores de bienes o servicios (incluidos sus respectivos funcionarios, empleados y representantes, ya sean sus atribuciones expresas o implícitas) o cualquier otra entidad que haya suscrito contratos con dicha agencia especializada para la provisión de bienes o servicios conexos relacionados con actividades financiadas por el Banco. El Banco se reserva el derecho de obligar al Prestatario a que se acoja a recursos tales como la suspensión o la rescisión. Las agencias especializadas deberán consultar la lista de firmas e individuos declarados inelegibles de forma temporal o permanente por el Banco. En caso de que una agencia especializada suscriba un contrato o una orden de compra con una firma o individuo declarado inelegible de forma temporal o permanente por el Banco, el Banco no financiará los gastos conexos y se acogerá a otras medidas que considere convenientes.

Además de tener en cuenta la lista de empresas y personas sancionadas del Banco, el Prestatario puede, con el acuerdo específico del Banco, introducir en las SP de contratos financiados por el Banco el requisito de que el consultor, al competir por obtener el contrato y durante su ejecución, incluya en la propuesta su compromiso de cumplir con las leyes y el sistema de sanciones del país contra prácticas prohibidas (incluido el soborno), así como las regulaciones y sanciones relacionadas con prácticas prohibidas de un organismo multilateral o bilateral de desarrollo u organización internacional, en calidad de cofinanciador, conforme se incluya en la SP. El Banco aceptará que se introduzca este requisito a solicitud del país del Prestatario siempre que las condiciones que gobiernen dicho compromiso sean satisfactorias para el Banco.

Anexo 5. Actividades Prohibidas

1. Actividades Prohibidas

- 1.1. El Banco exige que todos los Prestatarios (incluidos los beneficiarios de donaciones), las agencias de ejecución y las agencias de contratación, así como todas las empresas, entidades y personas físicas que participen en una actividad financiada por el Banco y actúen, entre otros, como oferentes, proponentes, proveedores, contratistas, consultores, subcontratistas, subconsultores, proveedores de servicios y

concesionarios no participarán a sabiendas, directa o indirectamente a través de Intermediarios Financieros, en la producción, comercialización o uso de los productos y sustancias o las actividades enumeradas en el Anexo 1 - LISTA DE EXCLUSIÓN DEL BID A EFECTOS AMBIENTALES Y SOCIALES del Marco de Política Ambiental y Social¹⁰, la cual permite adicionalmente incluir exclusiones adicionales.

- 1.2. Si el Banco determina que, en cualquier etapa de la implementación de un contrato, el Prestatario (incluidos los beneficiarios de donaciones), las agencias de ejecución, las agencias de contratación, cualquier firma, entidad o individuo que participe en una actividad financiada por el Banco como, entre otros, licitantes, proponentes, proveedores, contratistas, consultores, personal, subcontratistas, subconsultores, proveedores de bienes o servicios, concesionarios, utilizaron recursos del BID para realizar una Actividad Prohibida durante la ejecución del contrato, el Banco podrá
 - a. suspender el desembolso de la operación si se determina en cualquier etapa del contrato se ha utilizado recursos del BID para realizar una Actividad Excluida.
 - b. Declarar la adquisición no elegible y cancelar y/o acelerar el pago de la parte del préstamo o donación destinada a un contrato, cuando exista evidencia de que el representante del Prestatario, o Beneficiario de una donación, no ha tomado las medidas correctivas adecuadas. medidas (que incluyen, entre otras cosas, proporcionar notificación adecuada al Banco al enterarse de la Actividad Prohibida) dentro de un período de tiempo que el Banco considere razonable;
 - c. remitir el asunto a las autoridades competentes encargadas de hacer cumplir la ley.
- 1.3. El Banco exige que todos los solicitantes, postores, proponentes, proveedores y sus representantes o agentes, contratistas, consultores, funcionarios o empleados, subcontratistas, proveedores de servicios y concesionarios permitan al Banco inspeccionar cuentas, registros y otros documentos relacionados con el cumplimiento de los contratos, así como hacerlos auditar por personal designado por el Banco.
- 1.4. Los solicitantes, postores, proponentes, proveedores y sus representantes o agentes, contratistas, consultores, subcontratistas, subconsultores, proveedores de servicios y concesionarios deberán asistir plenamente al Banco en su seguimiento y supervisión.

Anexo 6: Certificación de Elegibilidad e Integridad de Consultores Individuales

Proceso No. ¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.

A fin de cumplir con los REQUISITOS DE ELIGIBILIDAD E INTEGRIDAD para mi contratación como consultor individual internacional o nacional , para ¡Error!

¹⁰ Marco de Política Ambiental y Social GN-2965-23: <https://www.iadb.org/es/mpas>

No se encuentra el origen de la referencia., que se encuentra financiada con recursos provenientes del Banco Interamericano de Desarrollo, CERTIFICO QUE:

1. Soy ciudadano o residente permanente "bona fide"¹¹ del siguiente país miembro del Banco: Nombre del país.
2. No tengo una relación de trabajo o de familia con algún miembro del personal del **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, ni del personal del Prestatario, o del Beneficiario de una Cooperación Técnica que esté directa o indirectamente involucrado de cualquier manera con:
 - i. la preparación de los TR del contrato,
 - ii. el proceso de selección de dicho contrato; o;
 - iii. con la supervisión de dicho contrato.
3. Mantendré al mismo tiempo un solo contrato a tiempo completo financiado con recursos del Banco y en el caso de que mantenga más de un contrato a tiempo parcial financiado con recursos del Banco, solo facturaré a un Proyecto (o Programa) por tareas desempeñadas en un solo día.
4. Si hubiera sido miembro del personal del Banco dentro de los dos últimos años anteriores a la fecha de mi contrato de consultoría, no participé directa y principalmente en la operación a la que se encuentra vinculada la contratación de los servicios de consultoría objeto de este contrato.
5. Proporcionaré asesoría imparcial y objetiva y no existen conflictos de intereses para aceptar esta contratación.
6. Si fuera funcionario del gobierno del Ecuador o servidor público declaro que:
 - i. estoy con licencia sin goce de sueldo durante el plazo de ejecución de este contrato;
 - ii. no he trabajado en el contratante, en el Prestatario, Organismo Ejecutor o Beneficiario de una Cooperación Técnica durante el periodo de ___ meses inmediatamente anteriores al periodo en que comenzó la licencia; y;
 - iii. mi contratación no genera un conflicto de intereses de acuerdo con el párrafo 1.11 de las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo GN-2350-15.
7. Mantendré los más altos niveles éticos y no realizaré ninguna de las acciones que constituyen Prácticas Prohibidas definidas en las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo GN-2350-15.
8. No he sido declarado inelegible para participar en contratos financiados por otras Instituciones Financieras Internacionales que han suscrito acuerdos con el Banco para el reconocimiento recíproco de sanciones. Si se comprueba, de acuerdo con el procedimiento de sanciones del

¹¹ Se entiende por residente "bona fide" toda persona que tenga domicilio establecido en un país miembro del BID, que esté en situación de trabajar en él, fuera del estatus de funcionario internacional.

Banco que, durante el proceso de mi contratación, he incurrido en prácticas prohibidas, el Banco podrá adoptar una o más de las siguientes medidas:

- (a) Emitir una amonestación;
- (b) Informar al Contratante, Prestatario, Organismo Ejecutor o Beneficiario de una Cooperación Técnica o a las autoridades del país encargadas de hacer cumplir las leyes, los resultados del procedimiento para que tome(n) las medidas apropiadas;
- (c) Rechazar mi contratación; y,
- (d) Declararme inelegible, de forma temporal o permanente, para ser contratado o subcontratado por terceros elegibles, con recursos del Banco o administrados por el Banco.

Queda entendido que cualquier información falsa o equívoca en relación con estos requerimientos de elegibilidad tornará nulo y sin efecto mi contrato y no tendré derecho a remuneraciones.

Nombre y firma del consultor

Lugar y Fecha: Ciudad, Seleccione fecha

RESPONSABLES DE LA ELABORACIÓN, REVISIÓN Y APROBACIÓN DEL TDR

RESPONSABLES	NOMBRE / CARGO	FIRMA	FECHA
Elaborado y Revisado por:	ING. CRISTIAN DARWIN VILLOTA DURAN DIRECTOR NACIONAL DE ANALISIS DE ANALISIS DE DATOS Y PROCESOS DE NEGOCIO		03/03/2026
Aprobado por:	ING. JENNY DEL PILAR CHUQUIMARCA BRAVO. SUBSECRETARIA DE SISTEMAS DE INFORMACION DE LAS FINANZAS PUBLICAS		03/03/2026