ANEXO TÉCNICO PARA LA CONTRATACIÓN DE LA CONSULOTORÍA PARA DISEÑAR E IMPLEMENTAR LAS ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN QUE PERMITAN LA MEJORA DE LOS COMPONENTES CRÍTICOS DE LOS PROCESOS PRIORIZADOS, QUE INCORPOREN LAS METODOLOGÍAS DE GESTIÓN DE CAMBIO

1. INTRODUCCIÓN.

El presente documento tiene como propósito servir como marco de referencia para las empresas que deseen participar en el estudio de mercado, que realiza el Ministerio de Educación Nacional para definir las condiciones bajo las cuales contratará la consultoría para para *"Diseñar e implementar las estrategias de intervención que permitan la mejora de los componentes críticos de los procesos priorizados, que incorporen las metodologías de gestión de cambio".*

La primera parte del documento explica la necesidad del servicio, luego, se describen los elementos del direccionamiento estratégico de la entidad (naturaleza, misión, visión, objetivos y funciones) y en el tercer apartado se describe la estructura organizacional, el mapa de procesos y el Sistema Integrado de Gestión SIG de la Entidad.

En el cuarto y último capítulo se relacionan la bibliografía y rutas en las cuales se podrá encontrar información relevante relacionada con la necesidad.

2. DESCRIPCIÓN DE LA NECESIDAD

El artículo 3 de La Ley 1955, "Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo "Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad", establece el Pacto por una gestión pública efectiva, para mejorar la eficiencia y productividad en la gestión y las capacidades de las entidades públicas, mediante la consolidación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, fijando como meta para el Índice de Gestión y Desempeño Institucional, el incremento de diez puntos, a partir de la línea base de 2018.

Para el caso del Ministerio de Educación Nacional (MEN), la línea base para el año 2018 fue 92,4 puntos y la meta para el cuatrienio se fijó en 96,6 puntos. En la última medición del índice, realizada en el 2020, correspondiente a la vigencia 2019, el Ministerio alcanzó la meta antes señalada con un puntaje de 96,9 y ocupó la primera posición entre los demás ministerios. Sin embargo, teniendo en cuenta que la meta trazada tiene dos componentes (puntaje y posición), se requiere el diseño e implementación de estrategias para garantizar el sostenimiento del resultado y de la posición obtenida.

A partir de los resultados obtenidos particularmente en la política de Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional, se priorizaron estrategias enfocadas en la medición del seguimiento y la evaluación y que sean consistentes con los principios de la

mejora continua adoptados en el Sistema Integrado de Gestión del Ministerio de Educación, mediante la Resolución 17564 de 2019:

A continuación, se detallan los resultados 2019 de la política priorizada:

Ítem	Puntaje
1. Índice de Desempeño Institucional	**96,9**
1.1. Dimensión de Gestión con Valores por Resultados	**96,7**
1.1.1 Política de Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	**92,1**
1.1.1.1 Mecanismos Efectivos de Evaluación	**83**
1.1.1.2 Medición del seguimiento y la evaluación	**67,8**
1.1.1.3 Enfoque en la satisfacción ciudadana	**84,8**
1.1.1.4 Mejoramiento continuo	**79,4**

Para mejorar estos resultados, el Ministerio de Educación debe articular la política de Evaluación y Seguimiento al Desempeño Institucional con la de Fortalecimiento Organizacional y de Simplificación de Procesos, a través de acciones que permitan la alineación entre la estrategia institucional y el modelo de operación por procesos en el marco de lo establecido en el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano 2021 aprobado por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño, el 29 de enero de 2021, en el que la entidad se compromete a:

1. Implementar un Sistema Integrado de Gestión- Sistema Antisoborno, bajo la norma ISO 37001:2017, en articulación con la política de Integridad y el Pacto de Transparencia e Integridad firmado por el MEN con la Vicepresidencia de la República y la Secretaría de Transparencia, como líderes y promotores de la Política Pública de Transparencia, Integridad y Legalidad en Colombia.

2. Articular las políticas de servicio al ciudadano, participación ciudadana, rendición de cuentas, gestión del conocimiento, seguimiento y evaluación y fortalecimiento institucional y racionalización de trámites para que todo el modelo de operación se centre en la satisfacción de las necesidades y expectativas de las partes interesadas y en el cuidado del medio ambiente, en cumplimiento de los requisitos de las Normas NTC ISO 9001:2015 y NTC ISO 14001:2015

3. Actualizar la gestión del riesgo aplicándola a la mejora de procesos y a la simplificación de trámites y alineándola con las disposiciones del Departamento Administrativo de la Función Pública expedidas en diciembre de 2020 a través de la Guía para la Administración del Riesgo V5.

Para concretar lo anterior el Ministerio de Educación Nacional necesita contratar los servicios que diseñe e implemente las estrategias de intervención que permitan la mejora de los componentes críticos de los procesos priorizados, incorporando las metodologías de gestión de cambio, con el fin de establecer y efectuar mejoras en los aspectos que se consideran críticos para la efectividad de la gestión en tres grandes frentes:

1. La implementación del Sistema Antisoborno bajo la norma ISO 37001:2017: para este componente el Ministerio suscribió un contrato, en el año 2020, a través de un

proceso de mínima cuantía, que tuvo como objeto “revisar las condiciones y capacidades del modelo actual de operación del Ministerio de Educación Nacional respecto a las mejores prácticas en materia de los sistemas internacionales anti-soborno” y su producto fue el análisis de brechas respectivo, el resultado de dicha actividad se encuentra en el numeral 1.1, condiciones técnicas, de este documento. Con base en dicha información se debe realizar este frente de trabajo.

2. El acompañamiento a los líderes de procesos y enlaces en todas las actividades de alistamiento para la auditoría de recertificación del Sistema Integrado de Gestión bajo las normas ISO 9001:2015 y NTC ISO 14001:2015
3. El modelamiento e implementación de las acciones para la optimización/simplificación/mejora de los procedimientos priorizados del MEN. Para mayor claridad del alcance de este frente, se presentan a continuación los procedimientos que fueron priorizados y las razones, los detalles se encuentran en el anexo técnico:

- **Proceso de Gestión Jurídica:** En la medición del Índice de desempeño institucional para el año 2020, la política de Defensa Jurídica obtuvo un puntaje de 79,2 mientras la Política de Mejora Normativa obtuvo un puntaje de 79,3. Aunque se evidencia una mejora con respecto al año anterior, se hace necesario establecer acciones específicas que permitan el fortalecimiento de las mencionadas políticas, razón por la cual se priorizarán los procedimientos que la soportan.

- **Proceso de Gestión de Talento Humano:** a partir de los resultados de la auditoría interna realizada en 2020 al modelo referencial de Salud y Seguridad en el Trabajo, en la que se identificaron siete (7) no conformidades y siete (7) observaciones, es procedente priorizar la revisión integral de la operación de este proceso para garantizar un mejor desempeño de acuerdo con los requisitos del modelo.

- **Proceso de Servicio al Ciudadano:** En atención al requerimiento realizado por la Secretaría General mediante radicado 2020-IE-041784, a través del cual se solicita a la Subdirección de Desarrollo Organizacional realizar un análisis de fondo al procedimiento de notificaciones, se prioriza el proceso para establecer una propuesta de solución adecuada a las problemáticas identificadas.

- **Proceso de Implementación de Política:** Dando cumplimiento al fortalecimiento de la Política de Racionalización de Trámites y de conformidad con intervención normativa establecida en el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano 2021, se prioriza el Procedimiento de Convalidación u Homologación de Títulos de Educación Preescolar Básica y Media Obtenidos en el Exterior, con la expectativa de aumentar el nivel de satisfacción de los grupos de valor con este trámite (3,9 – 2020), en articulación con el componente de enfoque en la satisfacción ciudadana de la política de Seguimiento y Evaluación del desempeño institucional.

Los tres frentes, antes señalados, guardan relación directa con las políticas que se quieren fortalecer y con las estrategias el Plan Anticorrupción 2021.

La contratación del servicio requerido está amparada en recursos de inversión del proyecto **DESARROLLO DE LAS CAPACIDADES DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN INSTITUCIONALES Y SECTORIALES,** asociado al objetivo de **DESARROLLAR ACCIONES DE INTERVENCIÓN Y DE MEJORA CONTINUA A LOS PROCESOS INSTITUCIONALES,** en el marco del cual se implementan estrategias orientadas al fortalecimiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión V02, definido en el Decreto 1499 de 2017 y con su correspondiente Manual Operativo.

3. ALCANCE

Para dar cumplimiento al objetivo trazado se han establecido tres (3) frentes de trabajo claramente definidos e identificados, dentro de los cuales se describen específicamente los productos requeridos de cada uno de ellos:

Frentes de trabajo	Necesidad / Alcance	Producto
Nuevo Modelo Referencial Sistema Integrad de Gestión-Sistema Antisoborno bajo la norma ISO 37001:2017, en articulación con la política de Integridad y de transparencia y acceso a la información pública.	Implementar el Sistema Antisoborno bajo la norma ISO 37001:2017	1. Cronograma de implementación. 2. Documentos actualizados. 3. Socialización para toda la entidad. 4. Capacitaciones a los actores de la matriz de roles y responsabilidades. 5. Actas de mesas de trabajo. 6. Memorias. 7. Informes.
Preparación para la auditoría de recertificación de los sistemas de gestión de calidad y ambiental bajo los lineamientos establecidos en las Normas NTC ISO 9001:2015 y NTC ISO 14001:2015	Acompañar a los líderes de procesos y enlaces en todas las actividades de alistamiento para la auditoría de recertificación.	1. Cronograma de trabajo 2. Preparación de Revisión por la Dirección incluyendo informes de tendencias del desempeño del Sistema Integrado. 3. Acompañamiento a las Auditorías Internas 4. Acompañamiento a la formulación y avance en los planes de mejora, previos y posteriores a la auditoría de recertificación. 5. Capacitaciones que apoyen la toma de conciencia de acuerdo

Frentes de trabajo	Necesidad / Alcance	Producto
		con la priorización efectuada. 6. Actualización documental (Manual, de Calidad, análisis de contexto y caracterización de partes interesadas)
Mejora de Procesos y Procedimientos priorizados	Modelar e implementar acciones para la optimización / simplificación / mejora de los procedimientos priorizados. <u>Proceso Gestión Jurídica</u> • Procedimiento - Atención a Tutelas (GJ-PR-04) • Procedimiento de Gestión de Conceptos a Proyectos de Ley (GJ-PR-06) <u>Proceso Gestión del Talento Humano.</u> • Procedimiento: selección del talento humano- TH-PR-01 • Procedimiento - Vinculación del Talento Humano TH-PR-21 <u>Proceso Servicio al Ciudadano</u> • Procedimiento de gestión de actos administrativos- SC-PR-04 • Procedimiento de gestión de actos administrativos disciplinarios- SC-PR-09 • Procedimiento Atención Solicitudes Miembros Congreso de la República- SC-PR-13 <u>Proceso de implementación de Política.</u> Procedimiento de Convalidación u Homologación de Títulos de Educación Preescolar Básica y Media	1. Cronograma de trabajo. 2. Informe de diagnóstico. 3. Proyecto de optimización / simplificación / mejora de los procedimientos priorizados. 4. Capacitaciones. 5. Actualización Documental. 6. Actas de mesas de trabajo. 7. Listados de Asistencia. 8. Memorias. 9. Socializaciones 10. Ruta de gestión de cambio. 11. Informe de los resultados de la implementación del Proyecto de optimización/simplificación/mejora de los procedimientos priorizados. 12. Capacitación al equipo de la Subdirección de Desarrollo Organizacional en metodologías ágiles para la optimización de procesos.

Frentes de trabajo	Necesidad / Alcance	Producto
	Obtenidos en el Exterior- IP-PR-06	

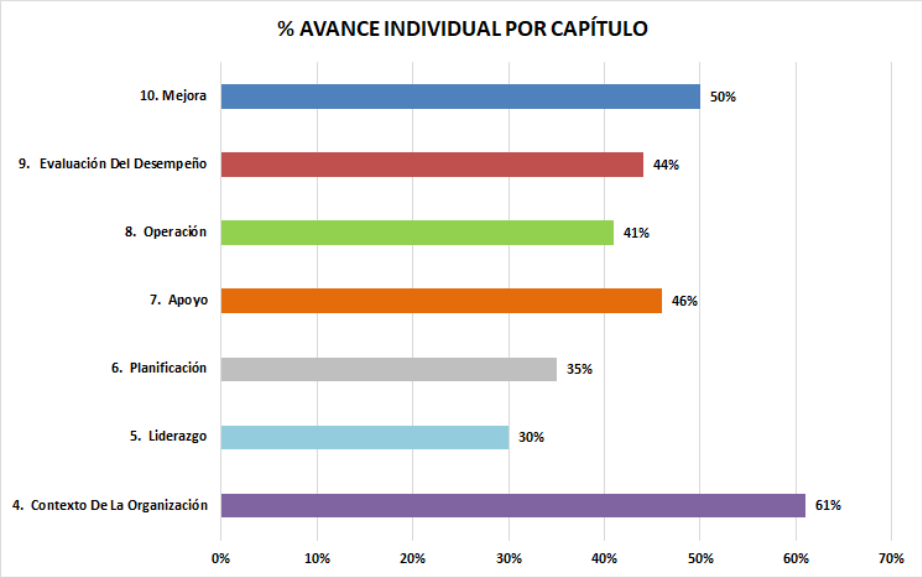
A continuación, se realiza la descripción técnica de cada uno de los frentes de trabajo identificados:

1. ASPECTOS TÉCNICOS REQUERIDOS PARA CADA UNO LOS FRENTES DE TRABAJO

1.1. FRENTE DE TRABAJO 1- IMPLEMENTAR EL SISTEMA ANTISOBORNO BAJO LA NORMA ISO 37001:2016

En el año 2020, el Ministerio de Educación Nacional llevó a cabo un análisis de brechas con respecto a los requisitos de la norma ISO 37001:2016, en el que se encontró lo siguiente:

CAPÍTULO ISO 37001:2016	% AVANCE INDIVIDUAL
4. Contexto De La Organización	61%
5. Liderazgo	30%
6. Planificación	35%
7. Apoyo	46%
8. Operación	41%
9. Evaluación Del Desempeño	44%
10. Mejora	50%



El porcentaje de avance promedio actual de conformidad con los requisitos de la norma ISO 37001:2016 es de 44%.

La información específica respecto al grado de conformidad de cada uno de los requisitos es la siguiente:

REQUISITO	0%	20%	40%	60%	80%	100%	COMENTARIO
4 CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN							
4.1 COMPRENSIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y DE SU CONTEXTO							
La organización debe determinar las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y que afectan a su capacidad para lograr los objetivos de su sistema de gestión antisoborno.					X		El análisis de contexto sectorial e institucional v5 no incluye las cuestiones externas e internas que afectan a su capacidad para lograr los objetivos del sistema de gestión antisoborno.

REQUISITO	0%	20%	40%	60%	80%	100%	COMENTARIO
Estas cuestiones incluyen, pero no se limitan a, los siguientes factores:							
a) el tamaño, estructura y autoridad delegada con poder de decisión de la organización;					X		El análisis de contexto sectorial e institucional v5 no incluye las cuestiones especificadas en los numerales a) al h) de este requisito, las cuales son necesarias para caracterizar el contexto del riesgo de soborno
b) los lugares y sectores en los que opera la organización o planea operar;					X		
c) la naturaleza, escala y complejidad de las actividades y operaciones de la organización;					X		
d) el modelo de negocio de la organización;					X		
e) las entidades sobre las que la organización tiene el control y entidades que ejercen control sobre la organización;					X		
f) los socios de negocios de la organización;					X		
g) la naturaleza y alcance de las interacciones con los funcionarios públicos; y					X		
h) deberes y obligaciones estatutarias, reglamentarias, contractuales y profesionales aplicables.					X		
4.2 COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS							
La organización debe determinar:							
a) las partes interesadas que son pertinentes relevantes para el sistema de gestión antisoborno;						X	No hay brecha
b) los requisitos relevantes de estas partes interesadas.						X	No hay brecha
4.3 DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN ANTISOBORNO							
La organización debe determinar los límites y la aplicabilidad del sistema de gestión antisoborno para establecer su alcance.						X	No hay brecha
Cuando se determina este alcance, la organización debe considerar:							
a) las cuestiones externas e internas mencionadas en 4.1;						X	No hay brecha
b) los requisitos mencionados en 4.2;						X	No hay brecha
c) los resultados de la evaluación del riesgo de soborno referenciado en 4.5.		X					No está definido el alcance del SGAS
El alcance debe estar disponible como información documentada.	X						No está documentado el alcance del SGAS
4.4 SISTEMA DE GESTIÓN ANTISOBORNO							
La organización debe establecer, documentar, implementar, mantener y revisar continuamente y, cuando sea necesario, mejorar el sistema de gestión antisoborno, incluyendo los procesos necesarios y sus interacciones, de acuerdo con los requisitos de este documento.			X				No está establecido ni documentado el SGAS
El sistema de gestión antisoborno contendrá medidas destinadas a identificar y evaluar el riesgo de soborno, y para prevenir, detectar y responder lo relacionado al soborno.			X				No está establecido ni documentado el SGAS

REQUISITO	0%	20%	40%	60%	80%	100%	COMENTARIO
4.5 EVALUACIÓN DE RIESGOS DE SOBORNO							
4.5.1 La organización debe realizar regularmente evaluación(es) del riesgo de soborno que deberá(n):							
a) identificar el riesgo de soborno que la organización podría anticipar razonablemente, dado los factores enumerados en el apartado 4.1;		X					La gestión del riesgo no incluye la identificación del riesgo de soborno que la Organización podría anticipar razonablemente
b) analizar, evaluar y priorizar los riesgos de soborno identificados;		X					La gestión del riesgo actual no incluye el cumplimiento de los requisitos establecidos en los literales b) y c)
c) evaluar la idoneidad y eficacia de los controles existentes de la organización para mitigar los riesgos de soborno evaluados.		X					
4.5.2 La organización debe establecer criterios para evaluar su nivel de riesgo de soborno, los cuales tendrán en cuenta las políticas y objetivos de la organización.			X				La gestión del riesgo actual no incluye los criterios para evaluar su nivel de riesgo de soborno, los cuales tendrán en cuenta las políticas y objetivos de la organización.
4.5.3 La evaluación de los riesgos de soborno debe ser revisada:							
a) de manera periódica de modo que los cambios y los nuevos datos puedan ser adecuadamente evaluados con base en los tiempos y la frecuencia definidos por la organización;		X					La gestión del riesgo no incluye los requisitos de evaluación de riesgos de soborno incluidos en los literales a), b) y 4.5.4.
b) en el caso de un cambio significativo en la estructura o las actividades de la organización.		X					
4.5.4 La organización debe conservar la información documentada que demuestre que la evaluación del riesgo de soborno se ha llevado a cabo, y se utiliza para diseñar o mejorar el sistema de gestión antisoborno.		X					
5 LIDERAZGO							
5.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO							
5.1.1 Órgano de gobierno							
Cuando la organización cuenta con un órgano de gobierno, dicho organismo debe demostrar su liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión antisoborno:							
a) aprobando de la política antisoborno de la organización;						X	No hay brecha
b) garantizando que la estrategia de la organización y la política antisoborno se encuentren alineadas;			X				No se cumplen los requisitos del los literales b),c),d) y e), necesarios para demostrar el liderazgo y compromiso del órgano de gobierno con respecto al sistema de gestión antisoborno
c) recibiendo y revisando a intervalos planificados la información sobre el contenido y el funcionamiento del sistema de gestión antisoborno de la organización;			X				
d) solicitando que se adjudiquen y asignen los recursos adecuados y apropiados necesarios para el funcionamiento del sistema de gestión antisoborno;			X				

REQUISITO	0%	20%	40%	60%	80%	100%	COMENTARIO
e) ejerciendo la supervisión razonable sobre la aplicación del sistema de gestión antisoborno de la organización por la alta dirección y su eficacia.			X				
Estas actividades se llevarán a cabo por la alta dirección, si la organización no tiene un órgano de gobierno.							
5.1.2 Alta dirección							
La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión antisoborno:							
a) asegurándose de que el sistema de gestión antisoborno, que incluye la política y los objetivos, se establezca, implemente, mantenga y se revise que estos sean compatibles con la dirección estratégica de la organización;	X						No está establecido el SGAS y por tanto no se cumplen los requisitos de los literales a) y b)
b) asegurándose de la integración de los requisitos del sistema de gestión antisoborno en los procesos de la organización;	X						
c) desplegando recursos suficientes y adecuados para el funcionamiento eficaz del sistema de gestión antisoborno;			X				No está establecido el SGAS y por tanto no se cumplen los requisitos de los literales c) y g)
d) comunicando interna y externamente lo relacionado con la política antisoborno;		X					
e) comunicando internamente la importancia de la gestión eficaz antisoborno y la conformidad con los requisitos del sistema de gestión antisoborno;			X				
f) asegurándose que el sistema de gestión antisoborno esté diseñado adecuadamente para lograr sus objetivos;	X						
g) dirigiendo y apoyando al personal para contribuir a la eficacia del sistema de gestión antisoborno;			X				
h) promocionando una cultura antisoborno apropiada dentro de la organización;					X		No se cumplen plenamente los requisitos establecidos en los literales h), i) y j)
i) promoviendo la mejora continua;					X		
j) apoyando otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo en la prevención y detección de soborno que sea aplicable a sus áreas de responsabilidad;					X		
k) fomentando el uso de los procedimientos para reportar la sospecha de soborno y soborno real (véase 8.9);	X						El liderazgo y compromiso no incluyen los aspectos puntuales respecto del sistema de gestión antisoborno, enunciados en los literales k), l) y m)
l) asegurándose de que ningún miembro del personal sufrirá represalias, discriminación o medidas disciplinarias (véase 7.2.2.1 d)) por cuenta de los reportes hechos de buena fe o sobre la base de una creencia razonable de violación o sospecha de violación a la política de antisoborno de la organización, o por negarse a participar en el soborno, incluso si tal negativa podría dar lugar a la pérdida de negocios para la organización (excepto cuando el individuo participó en la violación);	X						
m) informando a intervalos planificados, al órgano de gobierno (si existe) sobre el contenido y el funcionamiento del sistema de gestión de antisoborno y de las acusaciones de		X					

REQUISITO	0%	20%	40%	60%	80%	100%	COMENTARIO
soborno grave y/o sistemática.							
5.2 POLÍTICA ANTISOBORNO							
La alta dirección debe establecer, mantener y revisar una política antisoborno que:							
a) prohíba el soborno;		X					La política antisoborno establecida en la resolución 6559 de 2018, emitida por el Ministerio de Educación Nacional no cumple la totalidad de los requisitos establecidos en los literales a) al i)
b) requiera del cumplimiento de las leyes antisoborno que son aplicables a la organización;		X					
c) sea apropiada al propósito de la organización;		X					
d) proporcione un marco de referencia para el establecimiento, revisión y logro de los objetivos antisoborno;		X					
e) incluya el compromiso de cumplir los requisitos aplicables al sistema de gestión antisoborno;		X					
f) fomente el reporte en buena fe o sobre la base de una creencia razonable en confianza y sin temor a represalias;		X					
g) incluya un compromiso de mejora continua del sistema de gestión antisoborno;		X					
h) explique a la autoridad y la independencia de la función de cumplimiento antisoborno; y	X						
i) explique las consecuencias de no cumplir con la política antisoborno.		X					
La política antisoborno debe:							La política antisoborno no cumple totalmente estos requisitos
· estar disponible como información documentada;		X					
· ser comunicada en los idiomas apropiados dentro de la organización y a los socios que representen más que un riesgo bajo de soborno;	X						
· estar disponible para las partes interesadas relevantes, según corresponda.		X					
5.3 ROLES, RESPONSABLIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN							
5.3.1 Roles y responsabilidades							
La alta dirección debe tener la responsabilidad general de la aplicación y el cumplimiento del sistema de gestión de antisoborno tal como se describe en el apartado 5.1.2.			X				• No está establecido el SGAS y por tanto no se cumplen los requisitos de los literales desde a) hasta m) del apartado 5.1.2 • No están asignadas ni comunicadas las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes del SGAS • Los directivos no pueden exigir el cumplimiento del SGAS porque no está establecido ni tampoco implementado • Al no existir el SGAS no es
La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes sean asignados y comunicados dentro y a través de todos los niveles de la organización.					X		
Los directivos en todos los niveles deben ser responsables de solicitar que los requisitos del sistema de gestión antisoborno sean aplicados y cumplidos en su departamento o función.		X					

REQUISITO	0%	20%	40%	60%	80%	100%	COMENTARIO
El órgano de gobierno (si existe), la alta dirección y cualquier otro personal deben ser responsables por el entendimiento, cumplimiento con, y aplicación de los requisitos del sistema de gestión antisoborno en lo relacionado con su rol en la organización.			X				posible asumir la responsabilidad del entendimiento y cumplimiento de sus requisitos
5.3.2 Función de cumplimiento antisoborno							
La alta dirección debe asignar a la función de cumplimiento antisoborno la responsabilidad y autoridad para:	X						No está implementada la función cumplimiento antisoborno, a la cual se le debe asignar la responsabilidad y autoridad por parte de la alta dirección para supervisar el diseño del SGAS, proporcionar asesoramiento y orientación al personal sobre el SGAS y sobre cuestiones relacionadas con el soborno, informar sobre el desempeño del SGAS. No se cumplen los requisitos de los literales a), b) y c)
a) supervisar el diseño e implementación por parte de la organización del sistema de gestión antisoborno;	X						
b) proporcionar asesoramiento y orientación al personal sobre el sistema de gestión antisoborno y las cuestiones relacionadas con el soborno;	X						
c) asegurar que el sistema de gestión antisoborno cumpla los requisitos de este documento;	X						
d) informar sobre el desempeño del sistema de gestión antisoborno al órgano de gobierno (si existe) y la alta dirección y otras funciones de cumplimiento, según corresponda.	X						No está implementada la función cumplimiento antisoborno, a la cual se le debe asignar la responsabilidad y autoridad por parte de la alta dirección para supervisar el diseño del SGAS, proporcionar asesoramiento y orientación al personal sobre el SGAS y sobre cuestiones relacionadas con el soborno, informar sobre el desempeño del SGAS. No se cumple el requisito del literal d) ni tampoco los siguientes, relacionados con los recursos y el acceso al órgano de gobierno.
La función de cumplimiento antisoborno debe disponer de recursos suficientes y ser asignada a la persona (s) que tengan la competencia apropiada, la posición, autoridad e independencia.	X						
La función de cumplimiento antisoborno debe tener acceso directo y rápido al órgano de gobierno (si existe) y a la alta dirección en el caso de que cualquier problema o inquietud tenga que ser elevado en relación con el soborno o el sistema de gestión antisoborno.	X						
La alta dirección puede asignar parte o la totalidad del cumplimiento de la función antisoborno a personas externas a la organización. Si lo hace, la alta dirección debe asegurar que personal específico tenga la responsabilidad y autoridad sobre aquellas partes externas asignadas a la función.	X						
5.3.3 Delegación de la toma de decisiones							
Cuando la alta dirección delega al personal la autoridad para la toma de decisiones en las que existe más que un riesgo bajo de soborno, la organización debe establecer y mantener un proceso de toma de decisiones o conjunto de controles que requiera que el proceso de toma de decisiones y el nivel de autoridad de los tomadores de decisiones sean apropiados y libres de conflictos de interés reales o potenciales.		X					No está definida la delegación o no de la toma de decisiones ni sus revisiones periódicas

REQUISITO	0%	20%	40%	60%	80%	100%	COMENTARIO
La alta dirección, como parte de su rol y responsabilidad, debe asegurarse de que estos procesos se revisen periódicamente para la implementación y el cumplimiento del sistema de gestión antisoborno que se describe en el apartado 5.3.1.		X					
6 PLANIFICACIÓN							
6.1 ACCIONES PARA TRATAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES							
Al planificar el sistema de gestión antisoborno, la organización debe considerar las cuestiones mencionadas en el apartado 4.1 y los requisitos mencionados en el apartado 4.2, y determinar los riesgos identificados en el apartado 4.5 y oportunidades para mejorar que es necesario abordar con el fin de:							
a) asegurar razonablemente que el sistema de gestión antisoborno pueda lograr sus objetivos;		X					Las acciones para tratar riesgos y oportunidades no tienen en cuenta que se asegure razonablemente que el SGAS pueda lograr sus objetivos según literal a), prevenir efectos no deseados según el literal b), asegurar su seguimiento según literal c), su mejora continua, según literal d).
b) prevenir o reducir efectos no deseados relacionados con la política y objetivos del sistema antisoborno;		X					
c) hacer seguimiento a la eficacia del sistema de gestión antisoborno;		X					
d) lograr la mejora continua.		X					
La organización debe planificar:							
· las acciones para abordar estos riesgos de soborno y oportunidades de mejora;		X					No se evidencian las acciones para abordar estos riesgos de soborno y oportunidades de mejora;
· La manera de:							
1) integrar e implementar las acciones en sus procesos del sistema de gestión antisoborno;		X					Las acciones para tratar riesgos y oportunidades no tienen en cuenta la manera de integrar e implementar las acciones en sus procesos del SGAS ni la evaluación de la eficacia de estas acciones.
2) evaluar la eficacia de estas acciones.		X					
6.2 OBJETIVOS ANTISOBORNO Y PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS							
La organización debe establecer los objetivos del sistema de gestión antisoborno para las funciones y niveles pertinentes.		X					No están establecidos los objetivos del SGAS para las funciones y niveles pertinentes
Los objetivos del sistema de gestión antisoborno deben:							
a) ser coherentes con la política antisoborno;		X					No están establecidos los objetivos del SGAS por tanto no se cumplen los requisitos establecidos en los literales a) al g).
b) ser medibles (si es posible);		X					
c) tener en cuenta los requisitos aplicables referidos en el apartado 4.1, los requisitos referidos en el apartado 4.2 y los riesgos de soborno identificados en el apartado 4.5;		X					
d) ser alcanzables;		X					
e) ser objeto de seguimiento;		X					

REQUISITO	0%	20%	40%	60%	80%	100%	COMENTARIO
f) comunicarse de acuerdo con el apartado 7.4, y		X					
g) actualizarse, según corresponda,		X					
La organización debe mantener información documentada sobre los objetivos del sistema de gestión antisoborno.	X						
Al planificar cómo lograr los objetivos del sistema de gestión antisoborno, la organización debe determinar:							
· Qué se va a hacer;	X						No están establecidos los objetivos del SGAS por tanto no se cumplen los requisitos establecidos asociados con la planificación de cómo lograrlos
· Qué recursos se requerirán;					X		
· Quién será responsable;					X		
· Cuándo se alcanzarán los objetivos;		X					
· Cómo se evaluarán y reportarán los resultados;		X					
· Quién va a imponer sanciones o penalidades.	X						
7 APOYO							
7.1 RECURSOS							
La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión antisoborno.				X			Se cuenta con los recursos para la implementación del SIG pero éste no incluye al SGAS
7.2 COMPETENCIA							
7.2.1 Generalidades							
La organización debe:							
a) determinar la competencia necesaria de la(s) persona(s) que realiza(n), bajo su control, un trabajo que afecte su desempeño antisoborno;	X						No se ha determinado la competencia necesaria de la(s) persona(s) que realiza(n), bajo su control, un trabajo que afecte su desempeño antisoborno; ni como adquirirla, mantenerla y conservar sus registros ni se cumplen los requisitos de los literales a) al d)
b) asegurar que estas personas sean competentes, basándose en la educación, formación o experiencia apropiadas;		X					
c) cuando sea aplicable, tomar acciones para adquirir y mantener la competencia necesaria y evaluar la eficacia de las acciones tomadas;					X		
d) conservar la información documentada apropiada, como evidencia de la competencia.					X		
7.2.2 Proceso de contratación							
7.2.2.1En relación con todo su personal, la organización debe implementar procedimientos tales como:							
a) condiciones de empleo requeridas por el personal para cumplir con el sistema de gestión antisoborno y la política antisoborno, y den a la organización el derecho para disciplinar al personal en caso de incumplimiento;					X		No se han implementado procedimientos para gestionar los requisitos asociados a las condiciones de empleo requeridas por el personal para cumplir con el SGAS, formación relacionada con la política antisoborno, tomar medidas disciplinarias apropiadas contra el personal que viole las
b) dentro de un período razonable de su inicio en el empleo, el personal recibe una copia de, o tienen acceso a la política de antisoborno y la formación relacionada con dicha política;	X						

REQUISITO	0%	20%	40%	60%	80%	100%	COMENTARIO
c) la organización dispone de procedimientos que le permiten tomar medidas disciplinarias apropiadas contra el personal que viole las políticas de antisoborno o el sistema de gestión antisoborno; y					X		políticas antisoborno, procedimientos que aseguren que el personal no sufrirá represalias, discriminación o medidas disciplinarias por negarse a participar o por rechazar cualquier actividad en la que se considere razonablemente más que un riesgo bajo de soborno, por plantear preocupaciones o efectuar reportes de buena fe o sobre la base de una creencia razonable. Por lo tanto, no se cumplen los requisitos establecidos en los literales a) al d)
d) el personal no sufrirá represalias, discriminación o medidas disciplinarias (por ejemplo, mediante amenazas, aislamiento, degradación, obstáculo para su promoción, traslado, despido, intimidación o victimización u otras formas de acoso):		X					
1) por negarse a participar, o por rechazar, cualquier actividad en la que se considera razonablemente que existe más que un riesgo bajo de soborno que no ha sido mitigado por la organización; o		X					
2) por las preocupaciones planteadas o reportes hechos de buena fe o sobre la base de una creencia razonable, de intento real o sospecha de soborno o violaciones de la política de antisoborno o del sistema de gestión antisoborno (excepto cuando el individuo participó en la violación).		X					
7.2.2.2 En relación con todos los cargos que están expuestos a más que un riesgo bajo de soborno, según lo determinado en la evaluación del riesgo de soborno (véase 4.5), y al y la función de cumplimiento antisoborno, la organización debe implementar procedimientos que proporcionen:							
a) la debida diligencia (véase 8.2) se lleve a cabo sobre las personas antes de que sean empleadas, y sobre el personal antes de que sean trasladados o promovidos por la organización, para determinar en la medida de lo razonable si es apropiado emplearlas o reasignarlas y si es razonable considerar que van a cumplir con los requisitos de la política antisoborno y del sistema de gestión antisoborno;		X					• No está implementada la debida diligencia para los cargos que están expuestos a más que un riesgo bajo de soborno • El personal expuestos a más que un riesgo bajo de soborno no presenta una declaración a intervalos razonables proporcional con el riesgo de soborno identificado donde confirme su conformidad con la política antisoborno.
b) los bonos de desempeño, metas de desempeño y otros elementos de incentivos relacionados con remuneración sean revisados periódicamente para comprobar que hay en marcha garantías razonables para evitar que estos fomenten el soborno;		X					
c) dicho personal, además de la alta dirección y el órgano de gobierno (si existe), presente una declaración a intervalos razonables proporcional con el riesgo de soborno identificado, donde confirme su conformidad con la política antisoborno.		X					
7.3 TOMA DE CONCIENCIA Y FORMACIÓN							
La organización debe proporcionar concientización y formación antisoborno adecuada y apropiada para el personal. Dicha formación se debe referir a los siguientes asuntos, cuando sean apropiados, teniendo en cuenta los resultados de la evaluación del		X					No se ha proporcionado concientización y formación antisoborno adecuada y apropiada para el personal sobre

REQUISITO	0%	20%	40%	60%	80%	100%	COMENTARIO
riesgo de soborno (véase 4.5):							la política antisoborno, el riesgo de soborno, las circunstancias en las que el soborno puede ocurrir, cómo reconocer y responder solicitudes u ofertas de soborno, cómo prevenir el soborno y otros temas de los literales a) al i). No se ha proporcionado concientización y formación antisoborno adecuada y apropiada para el personal sobre las implicaciones y potenciales consecuencias, cómo informar y a quien sobre posibles hechos de soborno
a) La política antisoborno de la organización, procedimientos y sistema de gestión antisoborno y su deber de cumplirlos;		X					
b) el riesgo de soborno y el daño que puede resultar de soborno sobre ellos mismos y la organización;		X					
c) las circunstancias en las que el soborno puede ocurrir en relación con sus funciones, y cómo reconocer estas circunstancias;		X					
d) cómo reconocer y responder a las solicitudes u ofertas de soborno;		X					
e) cómo pueden ayudar a prevenir y a evitar el soborno y reconocer indicadores de riesgo de soborno;		X					
f) su contribución a la eficacia del sistema de gestión antisoborno, incluyendo los beneficios de un mejor comportamiento antisoborno y de reportar cualquier sospecha de soborno;					X		
g) las implicaciones y potenciales consecuencias de no ajustarse a los requisitos del sistema de gestión antisoborno;					X		
h) cómo y a quién deben informar de cualquier preocupación (véase 8.9);					X		
i) información sobre la formación y los recursos disponibles.					X		
Se debe proporcionar al personal toma de conciencia y formación antisoborno de manera periódica (a intervalos planificados determinados por la organización) según corresponda a sus funciones, los riesgos de soborno a los que está expuesto, y cualquier circunstancia cambiante.		X					No se han implementado procedimientos que contemplen la toma de conciencia antisoborno y la formación de los socios de negocios que actúan en su nombre o en su beneficio y que pueden suponer más que un riesgo bajo de soborno a la organización.
Los programas de toma de conciencia y formación se deben actualizar periódicamente según sea necesario para reflejar nueva información pertinente.			X				
Teniendo en cuenta los riesgos de soborno identificados (véase 4.5), la organización debe implementar procedimientos que contemplen la toma de conciencia antisoborno y la formación de los socios de negocios que actúan en su nombre o en su beneficio y que pueden suponer más que un riesgo bajo de soborno a la organización.			X				
Estos procedimientos deben identificar a los socios de negocios para los cuales es necesaria la toma de conciencia y la formación, su contenido, y los medios por los cuales se debe proporcionar la formación.			X				
La organización debe conservar información documentada sobre los procedimientos de formación, el contenido de la formación, y cuándo y quién la recibió.					X		
7.4 COMUNICACIÓN							

REQUISITO	0%	20%	40%	60%	80%	100%	COMENTARIO
7.4.1 La organización debe determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema de gestión antisoborno que incluyan:							
a) qué comunicar;					X		Las comunicaciones internas y externas son una fortaleza en la Organización pero se deben incluir comunicaciones pertinentes al sistema de gestión antisoborno
b) cuándo comunicar;					X		
c) a quién comunicar;					X		
d) cómo comunicar;					X		
e) quién comunicará;					X		
f) los idiomas en los cuales se comunicará.		X					
7.4.2 La política antisoborno debe estar disponible para todo el personal de la organización y los socios de negocios, debe ser comunicada directamente tanto al personal y socios de negocios quienes suponen más que un bajo riesgo de soborno, y se debe publicar a través de canales apropiados de comunicación internos y externos de la organización.		X					La política antisoborno no está disponible para los socios de negocios ni tampoco es comunicada directamente tanto al personal y socios de negocios quienes suponen más que un bajo riesgo de soborno.
7.5 INFORMACIÓN DOCUMENTADA							
7.5.1 Generalidades							
El sistema de gestión antisoborno de la organización debe incluir:							
a) la información documentada requerida por este documento;				X			No se cuenta en su totalidad con los documentos requeridos como el alcance del SGAS, los informes de revisión de la eficacia del SGAS por parte de la alta dirección, función cumplimiento y órgano de gobierno
b) la información documentada que la organización determina como necesaria para la eficacia del sistema de gestión antisoborno.				X			
7.5.2 Creación y actualización							
Al crear y actualizar la información documentada, la organización debe asegurarse de que lo siguiente sea apropiado:							
a) la identificación y descripción (por ejemplo, título, fecha, autor o número de referencia);					X		No se cuenta en su totalidad con los documentos requeridos por la norma ISO 37001:2016, como Alcance 4.3, Objetivos Antisoborno 6.2.1 y Programa de toma de conciencia 7.3
b) el formato (por ejemplo, idioma, versión del software, gráficos) y los medios de soporte (por ejemplo, papel, electrónico);					X		
c) la revisión y aprobación con respecto a la idoneidad y adecuación.					X		
7.5.3 Control de la información documentada							
La información documentada requerida por el sistema de gestión antisoborno y por este documento se debe controlar para asegurarse de que:							
a) esté disponible y sea idónea para su uso, dónde y cuándo se necesite;				X			No se cuenta en su totalidad con los documentos requeridos por la norma ISO 37001:2016, como Alcance 4.3, Objetivos Antisoborno 6.2.1 y Programa de toma de conciencia 7.3
b) esté protegida adecuadamente (por ejemplo, contra pérdida de la confidencialidad, uso inadecuado, o pérdida de integridad).				X			
Para el control de la información documentada, la organización debe abordar las siguientes actividades, según corresponda:							

REQUISITO	0%	20%	40%	60%	80%	100%	COMENTARIO
· Distribución, acceso, recuperación y uso;					X		No se cuenta en su totalidad con los documentos requeridos por la norma ISO 37001:2016, como Alcance 4.3, Objetivos Antisoborno 6.2.1 y Programa de toma de conciencia 7.3
· Almacenamiento y preservación, incluida la preservación de la legibilidad;					X		
· Control de cambios (por ejemplo, control de versión);					X		
· Conservación y disposición final;					X		
La información documentada de origen externo que la organización determina como necesaria para la planificación y operación del sistema de gestión antisoborno se debe identificar, según sea apropiado, y controlar.					X		
8 OPERACIÓN							
8.1 PLANIFICACIÓN Y CONTROL OPERACIONAL							
La organización debe planificar, implementar, revisar y controlar los procesos necesarios para cumplir los requisitos del sistema de gestión antisoborno y para implementar las acciones determinadas en 6.1, mediante:							
a) el establecimiento de criterios para los procesos;					X		Se cuenta con controles de operación en cada proceso pero no enfocados a cumplir los requisitos del sistema de gestión antisoborno porque éste no está establecido ni tampoco implementado Se cuenta con controles de operación en cada proceso pero no enfocados a cumplir los requisitos del sistema de gestión antisoborno porque éste no está establecido ni tampoco implementado
b) la implementación del control de los procesos de acuerdo con los criterios;					X		
c) el almacenaje de información documentada en la medida necesaria para confiar en que los procesos se han llevado a cabo según lo planificado.		X					
Estos procesos incluirán los controles específicos mencionados en los apartados 8.2 a 8.10.							
La organización debe controlar los cambios planificados y revisar las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar los efectos adversos, cuando sea necesario.		X					
La organización debe asegurar que los procesos de contratación externa sean controlados.					X		
8.2 DEBIDA DILIGENCIA							
Cuando la evaluación del riesgo de soborno de la organización, realizada según 4.5, ha evaluado más que un riesgo bajo de soborno en relación con:							
a) determinadas categorías de transacciones, proyectos o actividades;		X					No está implementada la debida diligencia cuando la Organización ha evaluado más que un riesgo bajo de soborno, según los requisitos establecidos en los literales a) al c)
b) las relaciones existentes o planificadas con categorías específicas de socios de negocios; o		X					
c) categorías específicas del personal en determinadas posiciones (véase 7.2.2.2).		X					
La organización debe evaluar la naturaleza y alcance del riesgo de soborno en relaciones específicas con las operaciones, proyectos, actividades, socios de negocios y personal de negocios pertenecientes a estas categorías.		X					
Este análisis incluirá cualquier debida diligencia necesaria para obtener información suficiente para evaluar el riesgo de soborno.		X					

REQUISITO	0%	20%	40%	60%	80%	100%	COMENTARIO
La debida diligencia se actualiza con una periodicidad determinada por lo que los cambios y los nuevos datos pueden tenerse debidamente en cuenta.		X					
8.3 CONTROLES FINANCIEROS							
La organización debe implementar controles financieros que gestionen el riesgo de soborno.					X		Existen controles financieros de operación pero no están enfocados en su totalidad a cumplir requisitos del sistema de gestión antisoborno y a prevenir los riesgos de soborno que la Organización podría anticipar razonablemente
8.4 CONTROLES NO FINANCIEROS							
La organización debe implementar controles no financieros que gestionen el riesgo de soborno en relación con áreas tales como compras, operaciones, ventas, comercial, recursos humanos, legal y actividades regulatorias.					X		Existen controles no financieros de operación pero no están enfocados a cumplir requisitos del sistema de gestión antisoborno ni a prevenir los riesgos de soborno que la Organización podría anticipar razonablemente
8.5 IMPLEMENTACIÓN DE LOS CONTROLES ANTISOBORNO POR ORGANIZACIONES CONTROLADAS Y POR SOCIOS DE NEGOCIOS							
8.5.1 La organización debe implementar procedimientos en donde se requiera que todas las demás organizaciones sobre las cuales tiene control:							
a) implementen el sistema de gestión antisoborno de la organización; o		X					No se cuenta con procedimientos implementados que aseguren el cumplimiento de los requisitos de los literales a y b
b) implementen sus propios controles antisoborno,		X					
en cada caso, sólo en la medida en que sea razonable y proporcionada en relación con los riesgos de soborno al que se enfrentan las organizaciones controladas, teniendo en cuenta la evaluación del riesgo de soborno realizada de conformidad con el apartado 4.5.		X					
8.5.2 En relación con los socios de negocios no controlados por la organización para la cual la evaluación del riesgo de soborno (véase 4.5) o la debida diligencia (véase 8.2) ha identificado más que un bajo riesgo de soborno, y donde los controles antisoborno implementados por los socios de negocios ayudaría a mitigar el riesgo de soborno relevante, la organización debe implementar procedimientos de la siguiente manera:							
a) la organización debe determinar si el socio de negocios tiene en marcha controles antisoborno que gestionan el riesgo relevante de soborno;		X					No hay procedimientos implementados para cumplir con los requisitos de los literales a) y b)
b) donde un socio de negocios no tiene en marcha controles antisoborno, o no es posible verificar si los tiene en marcha:		X					

REQUISITO	0%	20%	40%	60%	80%	100%	COMENTARIO
1) la organización debe siempre que sea posible exigir al socio de negocios la implementación de controles antisoborno en relación con la operación correspondiente, proyecto o actividad, o		X					
2) donde no es posible exigir al socio de negocios implementar controles antisoborno, esto debe ser un factor que se tome en cuenta al evaluar el riesgo de soborno de la relación con este socio de negocios (véase 4.5 y 8.2), y la forma en que la organización maneja dichos riesgos (véase 8.3, 8.4 y 8.5).		X					
8.6 COMPROMISOS ANTISOBORNOS							
Para socios de negocios que representan más que un bajo riesgo de soborno, la organización debe implementar procedimientos que exijan que, en la medida de lo posible que:							
a) socios de negocios se comprometan a prevenir el soborno por, o en nombre de, o en beneficio del socio de negocios en relación con la operación correspondiente, proyecto, actividad o relación;	X						No hay compromisos antisoborno por parte de los socios de negocios que representan más que un riesgo bajo de soborno
b) la organización sea capaz de poner fin a la relación con el socio de negocios en el caso de soborno por parte de, o en nombre de, o en beneficio del socio de negocios en relación con la transacción correspondiente, proyecto, actividad o relación.	X						No hay directrices para cumplir con el requisito b) ni para el curso a seguir cuando no se puedan cumplir los requisitos a) y b)
Cuando no sea posible cumplir los requisitos anteriores a) o b), entonces este será un factor a tener en cuenta para evaluar el riesgo de soborno de la relación con este socio de negocios (véase 4.5 y 8.2), y la forma en que la organización maneja dichos riesgos (véase 8.3, 8.4 y 8.5).	X						
8.7 REGALOS, HOSPITALIDAD, DONACIONES Y BENEFICIOS SIMILARES							
La organización debe implementar procedimientos que estén diseñados para prevenir la oferta, el suministro o la aceptación de regalos, hospitalidad, donaciones y beneficios similares, en los que la oferta, el suministro o la aceptación sean o puedan ser razonablemente percibidos como soborno.		X					No hay procedimientos implementados para cumplir con la totalidad del presente requisito
8.8 MANEJO DE CONTROLES ANTISOBORNO INADECUADOS							

REQUISITO	0%	20%	40%	60%	80%	100%	COMENTARIO
Cuando la debida diligencia (véase 8.2) realizada en una transacción, proyecto, actividad o relación específica, con un socio de negocios, establece que los riesgos de soborno no pueden ser gestionados por los controles antisoborno existentes, y la organización no puede o no desea poner en práctica mejores o controles adicionales antisoborno o tomar otras medidas adecuadas (tales como cambiar la naturaleza de la transacción, proyecto, actividad o relación) para permitir que la organización gestione los riesgos de soborno pertinentes, la organización debe:							
a) en el caso de una transacción, proyecto, actividad o relación existente, adoptar las medidas adecuadas en relación con los riesgos de soborno y la naturaleza de la transacción, proyecto, actividad o relación para terminar, interrumpir, suspender o retirarse de esto tan pronto como sea posible.			X				No hay directrices para cumplir con los requisitos de manejo de controles antisoborno inadecuados, citados en los literales a) y b)
b) en el caso de una nueva propuesta de transacción, proyecto, actividad o relación, posponer o negarse a continuar con ella.			X				
8.9 PLANTEAMIENTO DE INQUIETUDES							
La organización debe implementar procedimientos, para:							
a) fomentar y facilitar a las personas reportar en buena fe o en base de una sospecha razonable la intención, la sospecha y el soborno real, o cualquier violación o debilidad en el sistema de gestión antisoborno, a la función de cumplimiento antisoborno o al personal apropiado (ya sea directamente o a través de una tercera parte apropiada);					X		Se fomenta el reporte en buena fe o en base de una sospecha razonabe la intención, la sospecha y el soborno real
b) salvo en la medida necesaria para que una investigación avance, solicitar que la organización trate los informes de forma confidencial con el fin de proteger la identidad del informante y de otras personas que participen o a las que se haga referencia en el informe;					X		Se asegura la confidencialidad
c) permitir el reporte anónimo;					X		No hay procedimientos implementados para cumplir con los requisitos asociados a los numerales c) al e)
d) prohibir represalias, y proteger a los que realicen el reporte de represalias, después de que ellos en buena fe o sobre la base de una creencia razonable plantearon o reportaron una preocupación por intento, real o supuesta soborno o violaciones de la política de antisoborno o del sistema de gestión antisoborno;		X					
e) permitir que el personal reciba el asesoramiento de una persona apropiada sobre qué hacer si se enfrentan a un problema o situación que podría involucrar el soborno.			X				
La organización debe asegurarse de que todo el personal esté al tanto de los procedimientos de reporte, y que sean capaces de utilizarlos, y sean conscientes de sus derechos y protecciones bajo los procedimientos.					X		
8.10 INVESTIGACIÓN Y LUCHA CONTRA EL							

REQUISITO	0%	20%	40%	60%	80%	100%	COMENTARIO
SOBORNO							
La organización debe implementar procedimientos para:							
a) requerir una evaluación y, cuando sea apropiado, la investigación de algún soborno, o el incumplimiento de la política de antisoborno o el sistema de gestión antisoborno, que sea reportado, detectada o sobre el cual existe una sospecha razonable;					X		No hay mención directa sobre el tema de investigaciones relacionadas con posibles hechos de sobornos en el proceso responsable de las investigaciones. No se cumplen totalmente los requisitos establecidos en los literales a) al d)
b) requerir medidas apropiadas en caso de que la investigación revele algún soborno, o el incumplimiento de la política de antisoborno o del sistema de gestión antisoborno;					X		
c) empoderar y facilitar a los investigadores;					X		
d) requerir la cooperación en la investigación realizada por el personal pertinente; y					X		
e) requerir que el estado y los resultados de la investigación sean reportados a la función de cumplimiento antisoborno y otras funciones de cumplimiento, según corresponda.					X		No existe la función cumplimiento y por ende no se cumple el requisito e).
f) requerir que la investigación se lleve a cabo de forma confidencial y que los resultados sean confidenciales.					X		No hay mención directa sobre el tema de investigaciones relacionadas con posibles hechos de sobornos en el proceso responsable de las investigaciones.
La investigación debe ser llevada a cabo y reportada al personal que no sea parte del papel o función que está siendo investigado.					X		
La organización puede nombrar a un socio de negocios para llevar a cabo la investigación y reportar los resultados al personal que no forman parte del papel o función que está siendo investigado.				X			No está establecida esta opción
9 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO							
9.1 SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN							
La organización debe determinar:							
a) qué necesita seguimiento y medición;		X					La organización no evalúa el desempeño antisoborno y la eficacia y eficiencia del sistema de gestión antisoborno y por tanto no se cumplen totalmente los requisitos establecidos en los literales a) al f)
b) quién es responsable del seguimiento;			X				
c) los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación, necesarios para asegurar resultados válidos;				X			
d) cuándo se deben llevar a cabo el seguimiento y la medición;				X			
e) cuándo se deben analizar y evaluar los resultados del seguimiento y la medición;					X		
f) a quién y cómo se va a reportar dicha información;					X		
La organización debe conservar la información documentada apropiada como evidencia de los métodos y resultados.			X				
La organización debe evaluar el desempeño antisoborno y la eficacia y eficiencia del sistema de gestión antisoborno.			X				
9.2 AUDITORÍA INTERNA							

REQUISITO	0%	20%	40%	60%	80%	100%	COMENTARIO
9.2.1 La organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados, para proporcionar información acerca de si el sistema de gestión antisoborno							
a) es conforme con:							
1) los requisitos propios de la organización para su sistema de gestión antisoborno;	X			X			No ha sido implementada la función auditoría para el SGAS y por tanto no se cumplen los requisitos de los literales a) al b)
2) los requisitos de este documento;	X						
b) se implementa y mantiene eficazmente.	X						
9.2.2 La organización debe:							
a) planificar, establecer, implementar y mantener uno o varios programas de auditoría que incluyan:							
La frecuencia, los métodos, responsabilidades, los requisitos de planificación, y la elaboración de informes. Los programas de auditoría deben tener en cuenta la importancia de los procesos involucrados y los resultados de las auditorías previas;					X		No ha sido implementada la función auditoría para el SGAS y por tanto no se cumplen los requisitos de los literales a) al b)
b) definir los criterios de la auditoría y el alcance para cada auditoría;	X						
c) seleccionar los auditores competentes y llevar a cabo auditorías para asegurarse de la objetividad y la imparcialidad del proceso de auditoría;		X					No ha sido implementada la función auditoría para el SGAS y por tanto no se cumplen los requisitos de los literales c) al d)
d) asegurarse de que los resultados de las auditorías se informan a la dirección pertinente, a la función de cumplimiento antisoborno, a la alta gerencia y cuando se apropiado, el organismo de gobernanza (si existe);					X		
e) conservar la información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y de los resultados de las auditorías.					X		
9.2.3 Estas auditorías deben ser razonables, proporcionadas, y basadas en el riesgo. Estas auditorías consistirán en procesos de auditoría interna u otros procedimientos que revisarán los							
Procedimientos, controles y sistemas como:							
a) soborno o sospecha de soborno;	X						No ha sido implementada la función auditoría para el SGAS y por tanto no se cumplen los requisitos de los literales a) al d)
b) violación de los requisitos de la política antisoborno o del sistema de gestión antisoborno;	X						
c) incapacidad de socios de negocios para ajustarse a los requisitos aplicables de la organización;	X						
Y							
d) debilidades u oportunidades de mejora en sistema de gestión antisoborno.	X						No ha sido implementada la función auditoría para el SGAS
9.2.4 Para asegurar la objetividad e imparcialidad de esos programas de auditoría, la organización debe asegurarse de que estas auditorías se efectúen por:							

REQUISITO	0%	20%	40%	60%	80%	100%	COMENTARIO
a) una función independiente o personal creado o designado para este proceso; o					X		No ha sido implementada la función auditoría para el SGAS y por tanto no se cumplen los requisitos de los literales a) al e)
b) la función de cumplimiento antisoborno (a menos de que el alcance de la auditoría incluya una evaluación del propio sistema de gestión antisoborno, o un trabajo similar para el que la función de cumplimiento antisoborno es responsable); o	X						
c) una persona apropiada de una función o departamento que no pertenezca al que siendo auditado; o					X		
d) una tercera parte apropiada; o	X						
e) un grupo que comprenda cualquiera de a) a d).					X		
La organización debe asegurarse de que ningún auditor esté realizando la auditoría de su propia área de trabajo.					X		
9.3 REVISIÓN POR PARTE LA DIRECCIÓN							
9.3.1 Revisión por parte la alta dirección							
La alta dirección debe revisar el sistema de gestión antisoborno de la organización con una periodicidad planificada, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continua.			X				No ha sido implementada la revisión del sistema de gestión antisoborno
La revisión por la dirección debe incluir que se consideren:							
a) el estado de las acciones desde anteriores revisiones por la dirección,			X				No ha sido implementada la revisión del sistema de gestión antisoborno y por tanto no se cumplen los requisitos de los literales a) al e) respecto de la información de entrada que debe considerar esta revisión: • el estado de las acciones desde anteriores revisiones por la dirección, • los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al sistema de gestión antisoborno • la información sobre el desempeño del sistema antisoborno, incluidas las tendencias relativas a: no conformidades (no cumplimiento) y acciones correctivas;.
b) los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al sistema de gestión antisoborno			X				
c) la información sobre el desempeño del sistema antisoborno, incluidas las tendencias relativas a:		X					
1) no conformidades (no cumplimiento) y acciones correctivas;		X					
2) resultados de seguimiento y mediciones;		X					
3) resultados de las auditorías,		X					
4) reporte de sobornos,		X					
5) investigaciones,		X					
6) la naturaleza y extensión de los riesgos de soborno que enfrenta la organización;		X					
d) la eficacia de las medidas adoptadas para hacer frente a los riesgos de soborno;		X					
e) las oportunidades de mejora del sistema de gestión antisoborno, que se referencian en 10.2		X					

REQUISITO	0%	20%	40%	60%	80%	100%	COMENTARIO
Los resultados de la revisión por la alta dirección deben incluir las decisiones relacionadas con las oportunidades de mejora y cualquier necesidad de cambio en el sistema de gestión antisoborno.		X					resultados de seguimiento y mediciones; resultados de las auditorías, reporte de sobornos, • la eficacia de las medidas adoptadas para hacer frente a los riesgos de soborno;) investigaciones, la naturaleza y extensión de los riesgos de soborno que enfrenta la organización;
Un resumen de los resultados de la revisión por la alta dirección debe ser comunicado al órgano de gobierno (si existe).		X					
La organización debe conservar información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones por la alta dirección.			X				
9.3.2 Revisión del órgano de gobierno							
El órgano de gobierno (si existe) se debe encargar de examinar periódicamente el sistema de gestión antisoborno basado en la información proporcionada por la alta dirección y la función de cumplimiento antisoborno y cualquier otra información que el órgano de gobierno puede solicitar u obtener.		X					No ha sido implementado el examen periódico del sistema de gestión antisoborno por parte del órgano de gobierno No ha sido implementado el examen periódico del sistema de gestión antisoborno por parte del órgano de gobierno
La organización debe conservar el resumen de la información documentada como evidencia de los resultados de las evaluaciones que el órgano de gobierno rige.		X					
9.4 REVISIÓN POR LA FUNCIÓN DE CUMPLIMIENTO ANTISOBORNO							
La función de cumplimiento antisoborno debe evaluar de forma continua si el sistema de gestión antisoborno es:							
a) adecuado para gestionar eficazmente los riesgos de soborno que enfrenta la organización; y		X					No ha sido implementada la revisión del sistema de gestión antisoborno y por tanto no existe la revisión del mismo al SGAS
b) está siendo implementado de manera efectiva.		X					
La función de cumplimiento antisoborno debe informar a intervalos planificados y sobre una base ad-hoc, si es apropiado, al órgano de gobierno (si existe) y la alta dirección, o un comité apropiado del órgano de gobierno o de la alta dirección, sobre la adecuación y la implementación del sistema de gestión antisoborno, incluyendo los resultados de las investigaciones y auditorías.		X					
10 MEJORA							
10.1 NO CONFORMIDADES Y ACCIONES CORRECTIVAS							
Cuando ocurre una no conformidad, la organización debe:							
a) reaccionar inmediatamente ante la no conformidad, y según sea aplicable:					X		Falta implementar gestión de no conformidades y acciones correctivas asociadas al SGAS que permitan cumplir el requisito del literal a)
1) tomar acciones para controlarla y corregirla,					X		
2) hacer frente a las consecuencias;					X		
b) evaluar la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad, con el fin de que no vuelva a ocurrir ni ocurra en otra parte, mediante:					X		Falta implementar gestión de no conformidades y acciones correctivas asociadas al SGAS que permitan cumplir el requisito

REQUISITO	0%	20%	40%	60%	80%	100%	COMENTARIO
1) la revisión y el análisis de la no conformidad,					X		del literal b)
2) la determinación de las causas de la no conformidad, y					X		
3) la determinación de si existen no conformidades similares, o que podrían ocurrir;					X		Falta implementar gestión de no conformidades y acciones correctivas asociadas al SGAS que permitan cumplir los requisitos del literal c) al d)
c) implementar cualquier acción necesaria;					X		
d) revisar la eficacia de cualquier acción correctiva tomada;					X		
e) si fuera necesario, hacer cambios al sistema de gestión antisoborno.					X		
Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.					X		
La organización debe conservar información documentada adecuada, como evidencia de:							
· La naturaleza de las no conformidades y cualquier acción tomada posteriormente;					X		Falta implementar gestión de no conformidades y acciones correctivas asociadas al SGAS
· Los resultados de cualquier acción correctiva.					X		
10.2 MEJORA CONTINUA							
La organización debe mejorar continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del sistema de gestión antisoborno.		X					Falta implementar gestión de mejora asociada al SGAS

Es necesario que la firma consultora tenga en cuenta y como base para la implementación del plan de cierre de brechas esta información y en particular para la ejecución de las siguientes obligaciones con sus **entregables y/o productos**:

1. Realizar el ajuste de la política de riesgos y el levantamiento de los riesgos específicos del Sistema de Gestión Antisoborno, de conformidad con las directrices del numeral 4.5 de la norma ISO 37001:2016 y en alineación con el Sistema Integrado de Gestión de la Entidad.
2. Desarrollar la propuesta de delimitación del Alcance del Sistema de Gestión Antisoborno en alineación con el Sistema Integrado de Gestión de la Entidad.
3. Realizar la propuesta de ajuste al Mapa de Procesos del Ministerio con los procesos del Sistema de Gestión Antisoborno en alineación con el Sistema Integrado de Gestión de la Entidad.
4. Desarrollar la propuesta de ajuste a la Política y Objetivos del Sistema de Gestión Antisoborno en alineación con el Sistema Integrado de Gestión de la Entidad.
5. Realizar la formulación y puesta en operación de controles antisoborno asociados a los Riesgos de Soborno que requieren de la debida diligencia en alineación con el Sistema Integrado de Gestión de la Entidad.
6. Proponer los ajustes en las funciones y requisitos de competencia de los Servidores del MEN, de acuerdo con los controles antisoborno establecidos.

7. Establecer la propuesta documental para la suscripción de compromisos antisoborno requeridos en el marco de implementación de la norma.
8. Realizar la propuesta para la difusión, comunicación y acciones de toma conciencia iniciales y proyección de acciones de los periodos subsiguientes en el marco de la implementación del Sistema de Gestión Antisoborno.
9. Determinar las acciones a desarrollar para el fortalecimiento de los canales de denuncia en el marco de la implementación del Sistema de Gestión Antisoborno.
10. Realizar la creación y/o ajuste de la información documentada requerida para la implementación del Sistema de Gestión Antisoborno en alineación con el Sistema Integrado de Gestión de la Entidad.
11. Proponer la creación y difusión de las políticas de obsequios, regalos, donaciones y otras hospitalidades para la implementación del Sistema de Gestión Antisoborno.
12. Proponer la creación, ajuste y medición de indicadores y banderas rojas, requeridos en el marco de la implementación del Sistema de Gestión Antisoborno en alineación con el Sistema Integrado de Gestión de la Entidad.
13. Desarrollar en el marco de la implementación del Sistema de Gestión Antisoborno la revisión por la dirección, función de cumplimiento antisoborno y órgano de gobierno de conformidad con las directrices establecidas.
14. Realizar, una vez implementado el plan de cierre de brechas, la auditoría interna al del Sistema de Gestión Antisoborno para medir el resultado de la implementación realizada.
15. Establecer a partir de las diferentes fuentes identificadas los ajustes finales y planes de mejora para la operación del Sistema de Gestión Antisoborno.

Aunado a lo anterior, como resultado del proceso adelantado para este frente de trabajo, se debe entregar las siguientes evidencias transversales durante la intervención:

- **Cronograma de trabajo:** documento que especifique las principales actividades y los tiempos que se emplearán por el equipo para la implementación del plan de cierre de brechas de la norma ISO 37001:2016, la elaboración y entrega de los productos antes enunciados.

- **Memorias del acompañamiento realizado:** Se debe entregar un documento donde se encuentre los hitos más importantes desarrollados en el marco de la intervención realizada y los impactos generados con el acompañamiento.

- **Capacitaciones y socializaciones:** Se debe entregar para cada una de las capacitaciones y/o socializaciones realizadas, el material visual y documental empleado para estas, así como las respectivas listas de asistencia.

- **Actas de mesas de trabajo:** Se debe levantar acta de trabajo para cada una de las mesas realizadas, en donde se describan los aspectos principales que se

discutieron con los participantes y los compromisos adquiridos por las dependencias y los profesionales de la firma consultora.

- **Lecciones aprendidas:** identificar, documentar y entregar las lecciones aprendidas derivadas de las acciones ejecutadas durante el proyecto.

1.2. FRENTE DE TRABAJO 2-ACOMPAÑAR A LOS LÍDERES DE PROCESOS Y ENLACES EN TODAS LAS ACTIVIDADES DE ALISTAMIENTO PARA LA AUDITORÍA DE RECERTIFICACIÓN

El resultado del proceso adelantado para este frente de trabajo debe contar en particular con la ejecución de las siguientes obligaciones con sus **entregables y/o productos**:

1. Definir e implementar un Cronograma de trabajo detallado que permita dar cumplimiento a las actividades definidas para el frente, de conformidad con las necesidades del Ministerio.

2. Realizar el levantamiento de información, análisis, estructuración y preparación de la información que se debe presentar en la Revisión por la Dirección al SIG, incluyendo informes de tendencias del desempeño del Sistema de Gestión de Calidad bajo la NTC ISO 9001:2015 y del Sistema de Gestión Ambiental bajo la NTC ISO 14001:2015, así como la generación de las respectivas alertas y recomendaciones.

3. Realizar acompañamiento a las Auditorías Internas del Sistema de Gestión de Calidad bajo la NTC ISO 9001:2015 y del Sistema de Gestión Ambiental bajo la NTC ISO 14001:2015; de conformidad con las directrices y lineamientos establecidos.

4. Realizar acompañamiento a la formulación, validación e implementación de los planes de mejora existentes, los que se formulen a partir de las auditorías internas y los que se formulen a partir de la auditoría de recertificación del Sistema de Gestión de Calidad bajo la NTC ISO 9001:2015 y del Sistema de Gestión Ambiental bajo la NTC ISO 14001:2015, de conformidad con los lineamientos institucionales establecidos.

5. Desarrollar las capacitaciones requeridas en el marco del proyecto para apoyar la toma de conciencia del Sistema de Gestión de Calidad, bajo la NTC ISO 9001:2015 y del Sistema de Gestión Ambiental bajo la NTC ISO 14001:2015.

6. Actualizar los documentos requeridos (Manual, de Calidad, análisis de contexto y caracterización de partes interesadas), de conformidad con las directrices institucionales establecidas.

Aunado a lo anterior, como resultado del proceso adelantado para este frente de trabajo, se debe entregar las siguientes evidencias transversales durante la intervención:

- **Memorias del acompañamiento realizado:** Se debe entregar un documento donde se encuentre los hitos más importantes desarrollados en el marco de la intervención realizada y los impactos generados con el acompañamiento.

- **Capacitaciones y socializaciones:** Se debe entregar para cada una de las capacitaciones y/o socializaciones realizadas el material visual y documental empleado para estas, así como las respectivas listas de asistencia.

- **Actas de mesas de trabajo:** Se debe levantar acta de trabajo para cada una de las mesas realizadas en donde se describan los aspectos principales que se discutieron con los participantes y los compromisos adquiridos por las dependencias y los profesionales de la firma consultora.

- **Lecciones aprendidas:** identificar, documentar y entregar las lecciones aprendidas derivadas de las acciones ejecutadas durante el proyecto.

1.3. FRENTE DE TRABAJO 3 MODELAR E IMPLEMENTAR ACCIONES PARA LA OPTIMIZACIÓN / SIMPLIFICACIÓN / MEJORA DE LOS PROCEDIMIENTOS PRIORIZADOS

Los procesos y procedimientos priorizados para intervenir son los siguientes:

Proceso Gestión Jurídica

- Procedimiento - Atención a Tutelas (GJ-PR-04)
- Procedimiento de Gestión de Conceptos a Proyectos de Ley (GJ-PR-06)

Proceso Gestión del Talento Humano.

- Procedimiento: selección del talento humano (TH-PR-01)
- Procedimiento - Vinculación del Talento Humano (TH-PR-21)

Servicio al Ciudadano

- Procedimiento de gestión de actos administrativos (SC-PR-04)
- Procedimiento de gestión de actos administrativos disciplinarios (SC-PR-09)
- Procedimiento Atención Solicitudes Miembros Congreso de la República (SC-PR-13)

Proceso de implementación de Política.

Procedimiento de Convalidación u Homologación de Títulos de Educación Preescolar Básica y Media Obtenidos en el Exterior (IP-PR-06)

El resultado del proceso adelantado para este frente de trabajo debe contar en particular con la ejecución de las siguientes obligaciones con sus **entregables y/o productos**:

1. Definir e implementar un Cronograma de trabajo detallado que permita dar cumplimiento a las actividades definidas para el frente establecido, de conformidad con las necesidades del Ministerio.

2. Realizar el levantamiento de información, análisis, estructuración y preparación del informe diagnóstico que permita identificar las oportunidades de actualización, simplificación, optimización y/o mejora de los procedimientos priorizados.

3. Modelar e implementar las acciones requeridas para la simplificación, optimización y/o mejora de los procedimientos priorizados por proceso, de conformidad con lo establecido en el diagnóstico realizado.

4. Realizar las actualizaciones documentales requeridas en el marco del modelamiento e implementación del plan de trabajo para la simplificación, optimización y/o mejora de los procedimientos priorizados.

5. Desarrollar las capacitaciones y/o socializaciones requeridas en el marco del proyecto para apoyar la toma de conciencia de los servidores en relación con las mejoras implementadas para cada uno de los procedimientos priorizados.

6. Definir e implementar una ruta de gestión del cambio que permita al Ministerio conseguir la implementación exitosa de los procesos de transformación, aceptación y asimilación de los cambios y la reducción de la resistencia a los mismos, para cada uno de los procedimientos priorizados.

7. Realizar capacitación al equipo de la Subdirección de Desarrollo Organizacional en metodologías ágiles para la optimización de procesos como Scrum, Kanban, Lean, Six Sigma y Kaizen para lo cual el proveedor deberá entregar con ocho días de anticipación el material y la metodología a utilizar en las mismas.

8. Realizar y entregar un informe de los resultados de la implementación del Proyecto de optimización/simplificación/mejora de los procedimientos priorizados.

Aunado a lo anterior, como resultado del proceso adelantado para este frente de trabajo se debe entregar las siguientes evidencias transversales durante la intervención:

- **Memorias del acompañamiento realizado:** Se debe entregar un documento donde se encuentre los hitos más importantes desarrollados en el marco de la intervención realizada y los impactos generados con el acompañamiento.

- **Capacitaciones y socializaciones:** Se debe entregar para cada una de las capacitaciones y/o socializaciones realizadas el material visual y documental empleado para estas, así como las respectivas listas de asistencia.

- **Actas de mesas de trabajo:** Se debe levantar acta de trabajo para cada una de las mesas realizadas en donde se describan los aspectos principales que se discutieron con los participantes y los compromisos adquiridos por las dependencias y los profesionales de la firma consultora.

- **Instrumento metodológico de la identificación y la documentación:** debe entregarse todos los instrumentos utilizados para la optimización de los procedimientos.

- **Lecciones aprendidas:** identificar, documentar y entregar las lecciones aprendidas derivadas de las acciones ejecutadas durante el proyecto.

4. CONDICIONES GENERALES

Para dar cumplimiento a este objetivo se hace necesario contratar una empresa que, con su experiencia, equipo humano y el uso metodologías innovadoras todo el proyecto, bajo las siguientes condiciones:

1. **Tiempo:** ocho (8) meses
2. **Equipo mínimo de trabajo:**

El equipo mínimo requerido para la implementación de los frentes de trabajo definidos en el presente documento se detalla a continuación:

CARGO	EDUCACIÓN	EXPERIENCIA
Director del proyecto	Título como Profesional Universitario en cualquier núcleo básico de conocimiento, con posgrado en, modalidad de especialización o maestría, en administración o Gerencia de Proyectos y formación certificado como auditor en Sistemas de Gestión como ISO 9001:2015 o ISO 14001:2015 o ISO 37001:2016.	Experiencia Profesional como Director de Proyectos de Consultoría mínimo 5 años.
Consultor Senior	Título como profesional Universitario en cualquier núcleo básico de conocimiento, con posgrado en, modalidad de especialización o maestría,	Experiencia Profesional como Consultor en implementación en negocios y administración corporativas de tres (3) años, de los cuales mínimo seis (6)

CARGO	EDUCACIÓN	EXPERIENCIA
	Sistema de Gestión de Calidad o Sistemas Integrados de Gestión y certificado como auditor en ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 37001:2016.	meses deben ser en Sistemas de Gestión Antisoborno
Consultor Junior	Título profesional en cualquier núcleo básico de conocimiento, certificado en formación Sistemas de Gestión Antisoborno con la norma ISO 37001:2016	Experiencia como Consultor en implementación en negocios y administración corporativas de dos 2 años, de los cuales mínimo tres (3) meses deben ser en sistemas de Gestión Antisoborno.
Consultor Junior	Título profesional en cualquier núcleo básico de conocimiento. Certificado en formación en sistema de Sistemas Gestión con la norma ISO 9001:2015 o ISO 14001:2015	Experiencia como Consultor en implementación en negocios y administración corporativas de un (1) año.
Consultor de Gestión de Cambio y Capacitación	Título profesional Universitario en cualquier núcleo básico del conocimiento y título de posgrado en modalidad de especialización o maestría.	Mínimo 5 años de experiencia en mejora de procesos o Gestión del Cambio o Cultura o Formación, de los cuales mínimo dos (2) deben estar relacionados con formación en Sistemas de Gestión (ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 37001:2016.)

3. **Horas de capacitación y acompañamiento mínimo requeridas:**

Frente de Trabajo	Ítem	Cantidad horas requeridas
Antisoborno	Hora de capacitación	10 horas
	Hora acompañamiento consultor	2.200 horas
Acompañamiento alistamiento para la auditoría de recertificación	Hora de capacitación	5 horas
	Hora acompañamiento consultor	421 horas
Modelar optimizar Procesos	Hora de capacitación	12 horas
	Hora acompañamiento consultor	1.000 horas

5. CARÁCTERISTICAS TÉCNICAS

Para el correcto desarrollo del servicio que el Ministerio de Educación requiere contratar es necesario que la firma consultora tenga en cuenta las siguientes consideraciones:

1. La Firma consultora debe garantizar que el personal tenga dominio de al menos una de las metodologías ágiles para la mejora de procesos (Scrum, Kanban, Lean Six Sigma y Kaizen)

2. Las capacitaciones deben involucrar la aplicación de metodologías adecuadas para el aprendizaje en adultos; además se debe generar un material didáctico para estas.

3. La propuesta de intervención debe estar soportada en la metodología de Gestión de Cambio para poder lograr que las mejoras a procesos puedan ser implementadas y sostenidas.

4. La Subdirección de Desarrollo Organizacional hará acompañamiento a través de la Coordinadora del Grupo de Fortalecimiento al Sistema Integrado de Gestión, para garantizar todos los elementos que la consultoría requiera por parte de la entidad para su adecuado desarrollo.

5. Los procesos de optimización y mejora de los procesos y el acompañamiento para la preparación de la auditoría deben atender los lineamientos dispuestos en los procedimientos que se enuncian a continuación, los cuales se pueden consultar documentalmente en el enlace:

https://sig.mineducacion.gov.co/portal/index.php

PM-FT-21	Formato de Análisis para la gestión del cambio
PM-PR-04	Procedimiento de Revisión por la Dirección
PM-PR-10	Procedimiento de diagnóstico integral
PM-MA-01	Manual de calidad
PM-GU-01	Guía gestión de Riesgos

6. CONTEXTO DE LA ENTIDAD.

NATURALEZA.

El Ministerio de Educación Nacional es un organismo del sector central de la administración pública nacional, pertenece a la rama ejecutiva del poder público en el orden nacional, ente Rector del Sector Educación del Estado Colombiano, creado mediante la ley 7ª de agosto 25 de 1886.

MISIÓN

Liderar la formulación, implementación y evaluación de políticas públicas educativas, para cerrar las brechas que existen en la garantía del derecho a la educación, y en la prestación de un servicio educativo con calidad, esto en el marco de la atención integral que reconoce e integra la diferencia, los territorios y sus contextos, para permitir trayectorias educativas completas que impulsan el desarrollo integral de los individuos y la sociedad.

VISIÓN.

En 2022, a partir del gran pacto por una educación con enfoque integral desde la primera infancia y a lo largo de la vida, el Ministerio de Educación Nacional habrá liderado con responsabilidad social y financiera, transformaciones estructurales en el sistema educativo de Colombia dirigidas al mejoramiento progresivo de su capacidad para generar condiciones y oportunidades que favorezcan el desarrollo pleno de las personas y sus comunidades, soportado en el fortalecimiento de las capacidades sectoriales y territoriales requeridas para garantizar el cierre de brechas de acceso, permanencia y calidad en el entorno urbano y, especialmente en el rural.

OBJETIVOS DE LA ENTIDAD.

El Decreto 5012 del 28 de diciembre de 2009 y el Decreto 854 de 2011, establecen que los objetivos de la entidad, entre otros son: 1) establecer las políticas y los lineamientos para dotar al sector educativo de un servicio de calidad con acceso equitativo y con permanencia en el sistema. 2) Diseñar estándares que definan el nivel fundamental de calidad de la educación que garantice la formación de las personas en convivencia pacífica, participación y responsabilidad democrática, así como en la valoración e integración de las diferencias para una cultura de derechos humanos y ciudadanía en la práctica del trabajo y la recreación para lograr el mejoramiento social, cultural, científico y la protección del ambiente. 3) Garantizar y promover, por parte del Estado, a través de políticas públicas, el derecho y el acceso a un sistema educativo público sostenible que asegure la calidad y la permanencia en condiciones de inclusión. 4) Generar directrices, efectuar seguimiento y apoyar a las Entidades Territoriales para una adecuada gestión de los recursos humanos del sector educativo. 5) Orientar la educación superior en el marco de la autonomía universitaria.

FUNCIONES.

El artículo 2 del Decreto 5012 del 28 de diciembre de 2009, establece que le corresponde al Ministerio de Educación Nacional cumplir, entre otras funciones, las siguientes: 1) Formular la política nacional de educación, regular y establecer los criterios y parámetros

técnicos cualitativos que contribuyan al mejoramiento del acceso, calidad y equidad de la educación, en la atención integral a la primera infancia y en todos sus niveles y modalidades. 2) Preparar y proponer los planes de desarrollo del Sector, en especial el Plan Nacional de Desarrollo Educativo, convocando los entes territoriales, las instituciones educativas y la sociedad en general, de manera que se atiendan las necesidades del desarrollo económico y social del país. 3) Dictar las normas para la organización y los criterios pedagógicos y técnicos para la atención integral a la primera infancia y las diferentes modalidades de prestación del servicio educativo, que orienten la educación en los niveles de preescolar, básica, media, superior y en la atención integral a la primera infancia. 4) Asesorar a los Departamentos, Municipios y Distritos en los aspectos relacionados con la educación, de conformidad con los principios de subsidiaridad, en los términos que defina la ley.

NORMATIVIDAD.

Ley 115 de 1994: por medio de la cual se expide la Ley General de Educación, la ley señala las normas generales para regular el Servicio Público de la Educación que cumple una función social acorde con las necesidades e intereses de las personas, de la familia y de la sociedad. Se fundamenta en los principios de la Constitución Política sobre el derecho a la educación que tiene toda persona, en las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra y en su carácter de servicio público. De conformidad con el artículo 67 de la Constitución Política, define y desarrolla la organización y la prestación de la educación formal en sus niveles preescolar, básica (primaria y secundaria) y media, no formal e informal, dirigida a niños y jóvenes en edad escolar, a adultos, a campesinos, a grupos étnicos, a personas con limitaciones físicas, sensoriales y psíquicas, con capacidades excepcionales, y a personas que requieran rehabilitación social.

Ley 715 de 2001: por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud.

Decreto 5012 de 2009: define las funciones del Ministerio de Educación y se establece que le compete, entre otros objetivos, la generación de políticas, lineamientos, directrices y estándares para dotar al sector educativo de un servicio equitativo, incluyente y de calidad, desde la atención a la primera infancia hasta el nivel de educación superior. Así mismo, compete apoyar a las Entidades Territoriales en la adecuada gestión de los recursos del sector, bajo los principios de descentralización, cobertura, calidad, eficiencia y pertinencia. Adicionalmente, es función del Ministerio velar por la calidad de la educación, mediante el ejercicio de las funciones de regulación, inspección, vigilancia y evaluación.

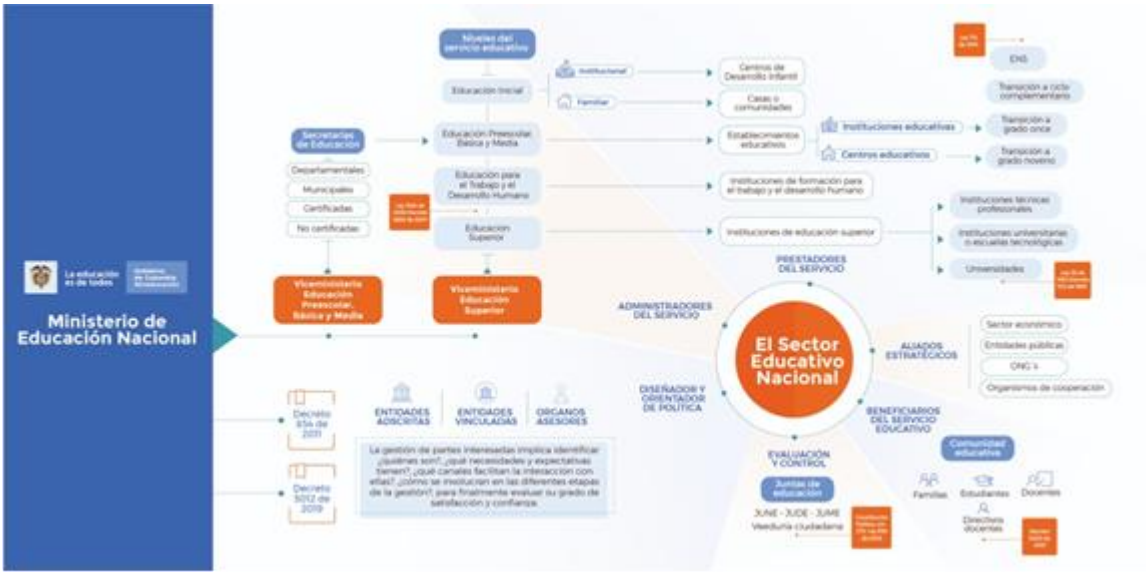
Decreto 1075 de 2015: por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación, quién en el marco de la racionalización y simplificación del ordenamiento jurídico se realizó la actualización de la normativa, a través de una

compilación, para que se ajuste a la realidad institucional y a la normativa vigente, lo cual conlleva, en aspectos puntuales, el ejercicio formal de la facultad reglamentaria.

Decreto 1499 de 2017: el Departamento Administrativo de la Función Pública mediante este decreto adopta la versión actualizada del Modelo Integrado de Planeación y Gestión como un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio. Al tiempo que establece como una de las políticas de gestión y desempeño institucional la relacionada con la gestión del conocimiento e innovación y por ende en el Manual Operativo del Modelo se visibiliza como una dimensión para propiciar el desarrollo de acciones para compartir el conocimiento entre los servidores públicos, con el objetivo de garantizar su apropiación y aprovechamiento, así mismo, promueve la construcción de una cultura de análisis y retroalimentación para el mejoramiento continuo. Esta dimensión facilita a las entidades públicas aprender de sí mismas y de su entorno de manera práctica (aprender haciendo) y analítica, generando mejores productos o servicios para los ciudadanos.

ECOSISTEMA DEL SECTOR EDUCACIÓN.

Para dar cumplimiento los objetivos y funciones de la entidad, se requiere una articulación con diferentes entidades, entre ellas, las Secretarías de Educación, las administradoras y las prestadoras del servicio. El Ecosistema del Sector se encuentra conformado de la siguiente manera:



Teniendo en cuenta su relación con el Ministerio, es importante resaltar sobre este esquema los cinco organismos sectoriales de Asesoría y Coordinación (Consejo Nacional de Educación Superior -CESU-, Consejo Nacional de Periodismo, Comisión Pedagógica

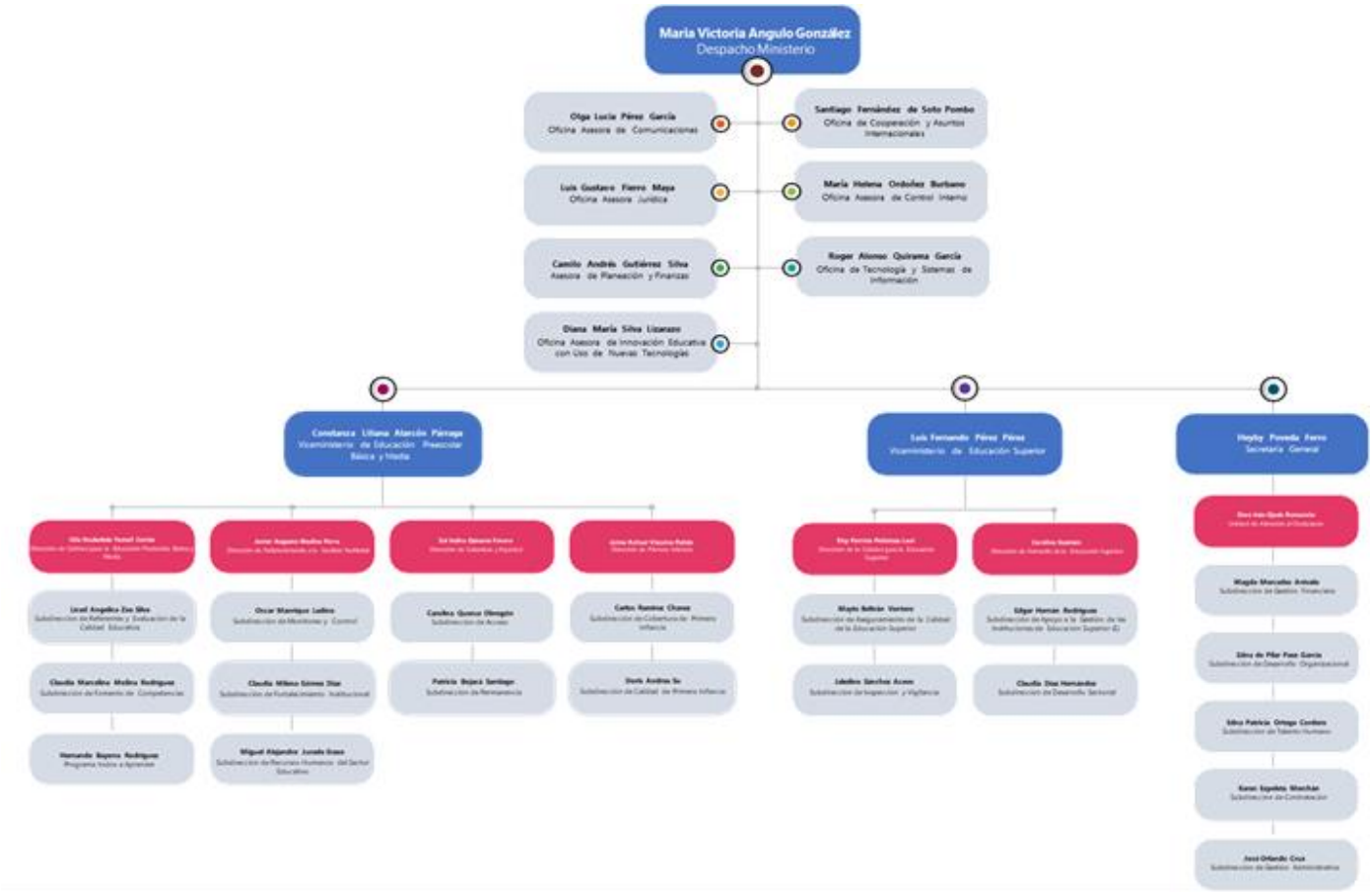
Nacional de Comunidades Negras, Consejo Nacional de Juventud y Comisión Nacional Intersectorial de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior -CONACES-).

Educación Superior -CESU-, Consejo Nacional de Periodismo, Comisión Pedagógica Nacional de Comunidades Negras, Consejo Nacional de Juventud y Comisión Nacional Intersectorial de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior -CONACES-).

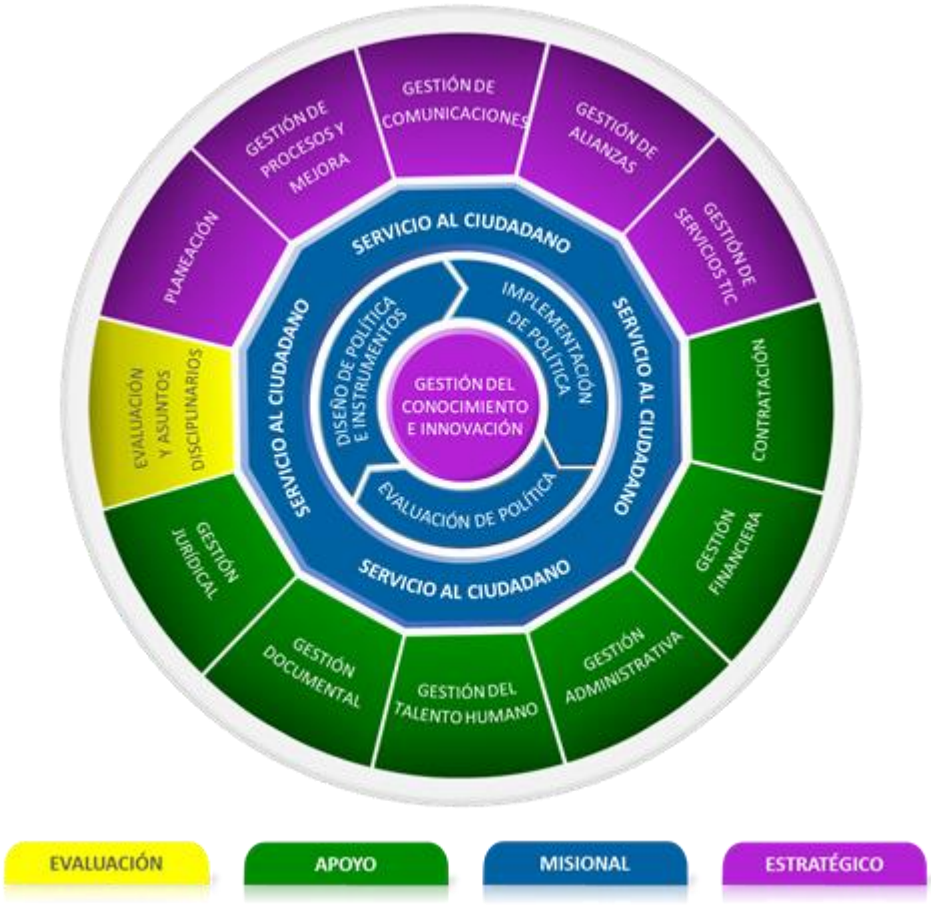
De igual forma, se debe señalar las entidades del sector administrativo descentralizado, conformado por las entidades adscritas (Instituto Nacional para Ciegos -INCI-, Instituto Nacional para Sordos -INSOR-, Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central, Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional de San Juan de César, Instituto Tolimense de Formación Técnica Profesional, Instituto Técnico Nacional de Comercio “Simón Rodriguez y Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional de San Andrés y Providencia), las entidades vinculadas de naturaleza especial (Instituto Colombiana para la Evaluación de la Educación -ICFES- y Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior “Mario Ospina Pérez” -ICETEX-) y la sociedad de economía mixta (Fondo de Desarrollo para la Educación Superior -FODESEP-

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL.

De acuerdo con el Decreto 5012 de 2009 y el Decreto 854 de 2011, el Ministerio cuenta con 37 dependencias, de las cuales 13 son misionales y 8 son de apoyo.


María Victoria Angulo González
Despacho Ministerio
Olga Lucía Pérez García
Oficina Asesora de Comunicaciones
Santiago Fernández de Soto Pombo
Oficina de Cooperación y Asuntos Internacionales
Luis Gustavo Fierro Maya
Oficina Asesora Jurídica
María Helena Ordoñez Burbano
Oficina Asesora de Control Interno
Camilo Andrés Gutiérrez Silva
Asesora de Planeación y Finanzas
Roger Alonso Quirama García
Oficina de Tecnología y Sistemas de Información
Diana María Silva Lizarazo
Oficina Asesora de Innovación Educativa con Uso de Nuevas Tecnologías
Constanza Liliana Alarcón Párraga
Viceministerio de Educación Preescolar Básica y Media
Luis Fernando Pérez Pérez
Viceministerio de Educación Superior
Hayby Poveda Ferro
Secretaria General

MAPA DE PROCESOS.



Procesos Estratégicos:

Planeación: establecer el direccionamiento estratégico sectorial e institucional mediante la formulación y seguimiento de los planes, programas y proyectos, la gestión de la información del sector educación y la asignación de recursos financieros para dar cumplimiento a los objetivos institucionales y sectoriales.

Gestión de Procesos y Mejora: administrar y mejorar el Sistema Integrado de Gestión, mediante el cumplimiento de los requisitos de los modelos referenciales en concordancia con el contexto estratégico de la entidad y una estructura organizacional que responda a las necesidades de modernización para posicionar el Ministerio de Educación como una entidad ejemplar en materia de gestión y desempeño.

Gestión de Comunicaciones: realizar la difusión e intercambio oportuno, transparente y eficaz de mensajes e información del MEN con los diferentes grupos de interés, mediante la formulación, diseño y ejecución de planes y estrategias de comunicación, la asesoría en comunicación para la movilización, el relacionamiento y las acciones de divulgación y de sensibilización, CON EL FIN de promover la transparencia de la gestión institucional y el posicionamiento del Ministerio

Gestión de Alianzas: establecer alianzas estratégicas internacionales, nacionales, públicas y/o privadas, mediante la búsqueda de aliados, para la gestión de recursos técnicos, políticos, financieros e institucionales que contribuyan al logro de los objetivos misionales del MEN.

Gestión De Servicios TIC: gestionar los recursos de tecnología de la información y las comunicaciones como un factor estratégico generador de valor para la Entidad y el sector educación, mediante la adopción del marco legal para el estado colombiano en materia de TIC, con el fin que las estrategias y proyectos adoptados faciliten a los usuarios el acceso, el uso eficiente y el aprovechamiento de las TIC

Gestión del Conocimiento e Innovación: capitalizar el conocimiento clave del Ministerio mediante su identificación, creación, disposición y socialización, para contribuir al aprendizaje organizacional y la innovación en la prestación de servicios y la ejecución de los procesos.

Procesos Misionales:

Diseño de Políticas e Instrumentos: diseñar la política pública de educación y sus instrumentos, mediante la identificación de necesidades del país en esta materia y la

definición de líneas estratégicas de desarrollo que contribuyan a hacer de Colombia la mejor educada.

Implementación de Política: garantizar el logro de los objetivos y metas propuestos en materia de educación, mediante el desarrollo de actividades relacionadas con la ejecución de programas y proyectos, la prestación del servicio de asistencia técnica, el aseguramiento de la calidad y monitoreo, para lograr una educación de calidad eficiente y pertinente.

Evaluación de Política: definir los lineamientos a tener en cuenta dentro del Ministerio de Educación Nacional cuando se requiera evaluar una política, programa, plan, proyecto, estrategia, acción o un instrumento de política de educación

Servicio al Ciudadano: brindar atención a las partes interesadas del MEN, mediante respuestas de calidad, pertinentes y oportunas de las PQRSD, trámites y servicios, a través de canales de comunicación institucionales, con el fin de favorecer la satisfacción de las partes interesadas

Procesos Evaluación:

Evaluación y Asuntos Disciplinarios (evaluación independiente): evaluar objetiva e independientemente la eficacia, eficiencia y efectividad del sistema integrado de gestión, mediante el desarrollo y seguimiento de las actividades previstas, para fortalecer el autocontrol, la autorregulación y la autogestión del MEN, de conformidad con la normatividad vigente.

Evaluación y Asuntos Disciplinarios (asuntos disciplinarios): ejercer el control interno disciplinario mediante el cumplimiento de los requisitos normativos.

Procesos Apoyo:

Contratación: adquirir los bienes, servicios y obras requeridos por la entidad mediante la aplicación de procedimientos precontractuales, contractuales y poscontractuales, que permitan el cumplimiento de los principios y la normatividad vigentes de la Contratación pública.

Gestión Financiera: administrar el ciclo financiero de ingresos y egresos del presupuesto asignado al Ministerio de Educación Nacional mediante la aplicación de procedimientos contables, presupuestales, de recaudo y tesorería, acordes con la normatividad vigente, con el fin de optimizar el uso y ejecución de los recursos financieros del MEN

Gestión Administrativa: brindar los bienes y servicios administrativos requeridos, mediante el mantenimiento de la infraestructura (bienes, muebles e inmuebles) gestión de comisiones, prestación de los servicios generales, logística, seguridad física y control operacional ambiental, con fin de asegurar el funcionamiento del Ministerio de Educación.

Gestión el Talento Humano: proveer y desarrollar el TH del MEN, mediante la definición y ejecución de las políticas y procesos de selección, vinculación, SST y desarrollo del personal que permita contar con servidores públicos competentes, comprometidos y felices para el ejercicio de las funciones propias del MEN.

Gestión Documental: gestionar la administración y manejo de los documentos producidos y recibidos por el Ministerio de Educación Nacional, mediante la definición y la aplicación del programa de gestión documental acorde con la Ley General de Archivo, con el propósito de garantizar la consulta, conservación, disposición y preservación de la memoria institucional

Gestión Jurídica: ejercer la representación legal y defensa judicial por medio de la asesoría, asistencia jurídica, gestión cobro administrativo coactivo, emisión de conceptos jurídicos y el control normativo, con el propósito de disminuir los riesgos e impactos legales en el sector.

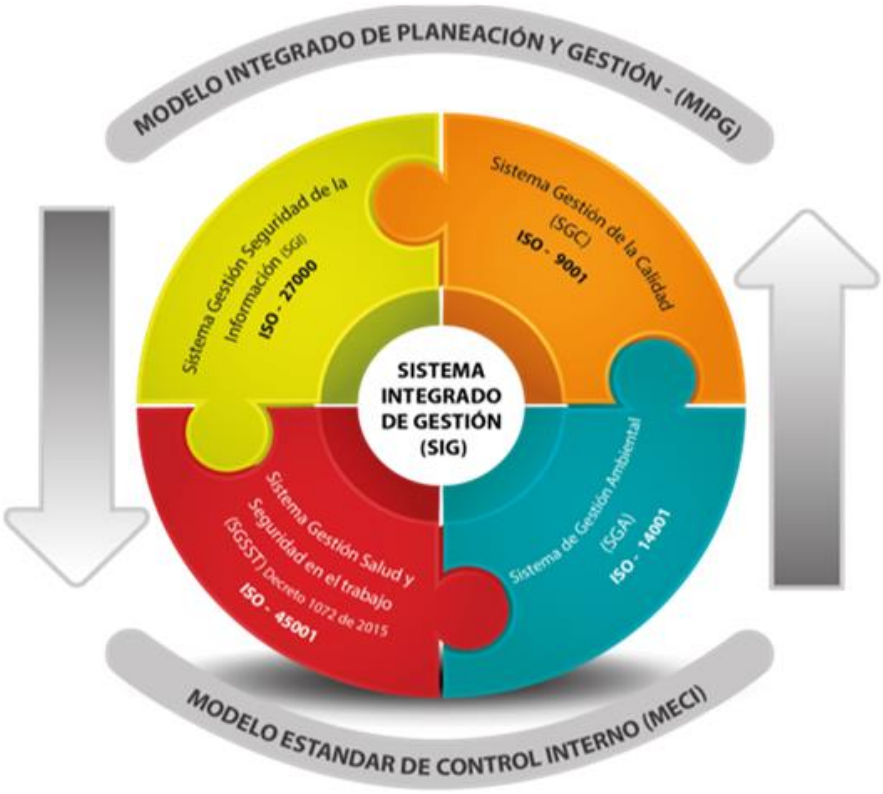
MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN -MIPG- Y GESTIÓN Y SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DE CALIDAD -SIG-.

El Sistema de Gestión, creado en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015 y regulado por el Decreto 1499 de 2017, que integra los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad, es el conjunto de entidades y organismos del Estado, políticas, normas, recursos e información, cuyo objeto es dirigir la gestión pública al mejor desempeño institucional y a la consecución de resultados para la satisfacción de las necesidades y el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos, en el marco de la legalidad y la integridad. El Modelo cuenta con 7 componentes y 17 Políticas de Gestión y Desempeño las cuales deben ser implementadas por las entidades del orden nacional y territorial y su monitoreo se realiza a través del Formulario Único de Avances en la Gestión-FURAG de manera periódica.

La estructura del Modelo es el siguiente:



Para dar cumplimiento a las necesidades de los grupos de valor, la Entidad integró el Sistema de Gestión de Calidad a su modelo de operación, en con el propósito de entregarle institucionalidad, el artículo 2 de la Resolución 1760 de 20181 definió al Sistema Integrado de Gestión del Ministerio de Educación, como una herramienta gerencial que tiene como propósito promover y facilitar la mejora continua de la gestión, orientada a lograr el cumplimiento de los requisitos normativos relacionados con cada modelo referente y con los determinados en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Por lo tanto, se genera la siguiente relación:



Asimismo se estableció la siguiente Política Sistema Integrado de Calidad: el Ministerio de Educación Nacional se compromete a implementar, sostener y mejorar continuamente el SIG, articulando sus procesos de manera armónica y complementaria; para dar cumplimiento a los requisitos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión y demás normatividad legal aplicable, con el fin de garantizar la eficacia, eficiencia, efectividad y el respeto por el medio ambiente en el logro de los objetivos institucionales y la satisfacción del cliente y partes interesadas.

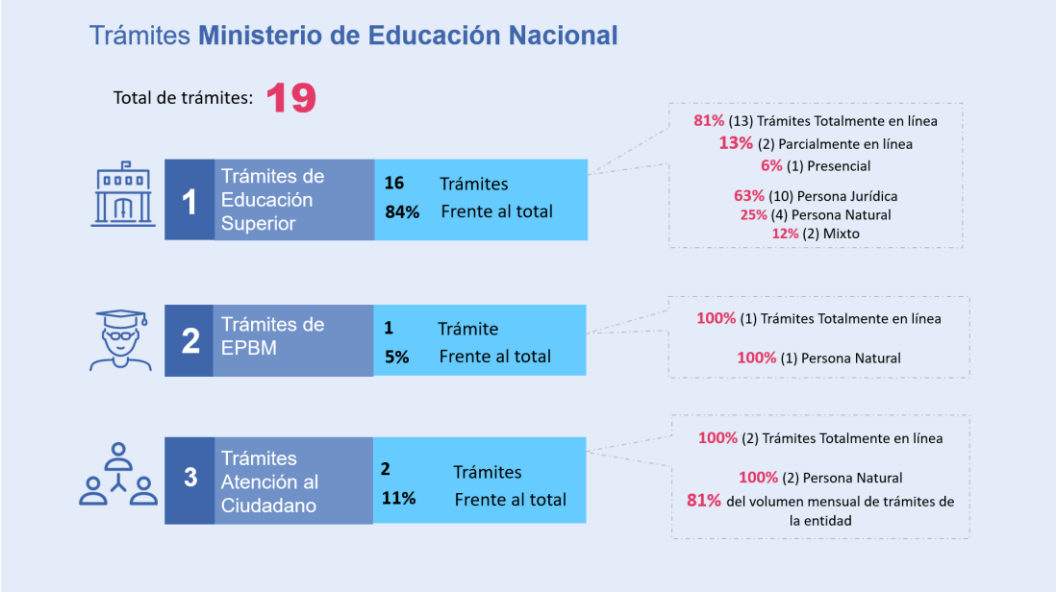
POLITICA DEL SIG

El Ministerio de Educación Nacional se compromete a implementar y mejorar continuamente el SIC, articulando sus procesos entre si y con las políticas de gestión y desempeño de MIPG, cumpliendo los requisitos de los modelos referenciales y demás normas que le sean aplicables y garantizando la calidad de los servicios que ofrece, a través de la gestión de los riesgos que puedan afectar el logro de sus objetivos institucionales, la protección del medio ambiente, la seguridad de la información y el bienestar integral de los colaboradores. Asimismo, se compromete con la escucha y análisis de las necesidades y expectativas de los grupos de valor, como parte de la evaluación periódica del cumplimiento y del desempeño del sistema, rindiendo cuentas sobre las decisiones tomadas para asegurar su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación con las metas estratégicas de la entidad.

TRÁMITES INSTITUCIONALES.

Un trámite es el conjunto de requisitos, pasos o acciones, regulados por el estado dentro de un procedimiento administrativo misional que deben efectuar los ciudadanos ante una institución de la administración pública, o particular que ejerce funciones administrativas, para hacer efectivo un derecho o cumplir con una obligación prevista o autorizada por la ley, cuyo resultado es un producto o servicio.

El Ministerio de Educación Nacional cuenta con 19 trámites distribuidos de la siguiente manera:



BIBLOGRAFÍA Y RUTAS DE INFORMACIÓN

1. Plan Nacional de Desarrollo “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”
2. Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión V2. 2019.
3. Manual de Gobierno Digital, Implementación de política de Gobierno Digital. Decreto 1008 de 2018.
4. Documento CONPES 3975 de 2019.

Rutas:

1) Modelo Integrado de Gestión: https://www.mineducacion.gov.co/portal/micrositios-institucionales/Modelo-Integrado-de-Planeacion-y-Gestion/
2) Sistema Integrado de Gestión: https://sig.mineducacion.gov.co/portal/index.php
3) Servicios y trámites institucionales: https://www.mineducacion.gov.co/portal/micrositios-institucionales/Modelo-Integrado-de-Planeacion-y-Gestion/366280:Tramites-y-Servicios-del-Ministerio-de-Educacion-Nacional