SOLICITUD DE MANIFESTACIONES DE INTERÉS
SERVICIOS DE CONSULTORÍA - OPERACIONES EJECUTADAS POR EL BANCO
PROCESO DE SELECCIÓN COMPETITIVO SIMPLIFICADO

NOMBRE DEL PROYECTO: Consultoría para el diseño y aplicación de herramientas conductuales orientadas al fortalecimiento de las estrategias de cobro en la entidad
SELECCIÓN #: B260336
MÉTODO DE SELECCIÓN: Competitivo Simplificado
PAÍS: Colombia
SECTOR OR DEPARTMENTO: IFD/FMM
NOMBRE DE LA CT: Fortalecimiento de la política y administración tributaria en América Latina y el Caribe
FINANCIAMIENTO – CT #: ATN/FG-21484-RG
ENLACE AL DOCUMENTO DE CT: https://www.iadb.org/viewer/EZIDB0002463-233491842-26

Atención Firmas Consultoras: Actualización Importante sobre el Registro en el Portal de Adquisiciones BEO

Todas las firmas consultoras, tanto nuevas como previamente registradas en el Portal de Adquisiciones BEO, deben agregar su **Número de Socio Comercial (Business Partner Number por sus siglas en inglés)** al perfil de su organización para participar o continuar participando en un proceso de adquisición BEO.

Por favor consulte las **Preguntas Frecuentes** (FAQs) en el Portal para más detalles sobre **"Cómo encontrar u obtener su Número BP".**

Evite retrasos, no espere hasta el último momento para completar esta actualización. Este proceso puede tardar hasta **48 horas** en completarse y podría impedir que su organización participe en un Proceso BEO.

Para preguntas o asistencia técnica, utilice el **chat en vivo** en la página del Portal de Adquisiciones BEO o envíenos un correo electrónico a: **ocs.procurement@iadb.org**

El Banco Interamericano de Desarrollo (el Banco) se creó en diciembre de 1959 para contribuir a acelerar el desarrollo económico y social de América Latina y el Caribe. En la actualidad, el Banco es un importante catalizador en la movilización de recursos para la región (Para más información sobre el Banco, consulte su sitio web en www.iadb.org).

Sección 1. Objeto de la presente Solicitud de Manifestaciones de Interés

1.1. El Banco ejecuta el proyecto mencionado. El Banco tiene la intención de contratar los servicios de consultoría descritos en la presente Solicitud de Manifestaciones de Interés (REOI, por sus siglas en inglés). El propósito de esta REOI es obtener información suficiente que permita al Banco evaluar si las empresas consultoras (EC) elegibles poseen la experiencia y la competencia requeridas pertinentes para prestar los servicios de consultoría solicitados por el Banco.

1.2. Según se define en la Política de Adquisiciones Institucionales (GN-2303-33), las EC participantes deben ser de un País[1] o Territorio[2] miembro del Banco para poder presentar una Manifestación de Interés (EOI por sus siglas en inglés). Las EC que posean la experiencia requerida relevante para el encargo serán evaluadas. El Banco llevará a cabo la evaluación y clasificación (ranking) de las EOI presentadas por las EC que hayan manifestado su interés. El Banco invitará a las EC a presentar una propuesta en el orden en que se haya establecido la clasificación (ranking). Si la propuesta de la EC clasificada en primer lugar es aceptable, se le invitará a negociar un Contrato. Si fracasan las negociaciones con la primera EC, se podrá invitar a la siguiente EC clasificada a presentar una propuesta y negociar.

1.3. Esta REOI no debe interpretarse ni como una Solicitud de Propuesta ni como una oferta de contratación y no obliga en modo alguno al Banco a contratar a ninguna EC. El Banco se reserva el derecho de rechazar cualquiera y todas las EC participantes por cualquier motivo o sin motivo alguno, sin necesidad de dar explicaciones. El Banco no se compromete de modo alguno a seleccionar a una empresa consultora participante. El Banco no informará los motivos por los que cualquier EC participante haya o no sido incluida como parte de la lista corta.

Sección 2. Instrucciones para las empresas consultoras elegibles

2.1. Las manifestaciones de interés deberán enviarse utilizando el Portal de Adquisiciones BEO *del BID* (el Portal) antes del **November 20, 2026** 5:00 PM. (**hora de Washington, D.C.**) en formato PDF (Max. 45MB).

2.2. Para acceder al Portal, la EC debe generar una cuenta de registro que incluya ***todos*** los datos solicitados por el Portal. En caso de que no se incluya alguno de

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

[2] **Territorios elegibles:** a) Guadalupe, Guayana Francesa, Martinica, Reunión - como Departamentos de Francia; b) Islas Vírgenes de los Estados Unidos, Puerto Rico, Guam - como Territorios de los EE.UU.; c) Aruba - como país constituyente de los Países Bajos; y Bonaire, Curaçao, San Martín, Saba, San Eustaquio - como Departamentos de los Países Bajos; d) Hong Kong - como Región Administrativa Especial de la República Popular China.

los datos solicitados, la empresa consultora no podrá participar en este ni en ningún otro proceso de selección que lleve a cabo el Banco. Si la empresa consultora se ha registrado previamente, verifique que tenga ***toda*** la información de la EC actualizada y completa antes de presentar una EOI.

2.3. **El nombre de la EC que presente una Manifestación de Interés en el BEO Portal debe corresponderse con el nombre que aparezca en la documentación presentada durante todo el proceso.** Asimismo, el **BP Number** debe corresponder a la firma y país de la entidad que está presentando la Manifestación de Interés. No se acepta la presentación de Manifestaciones de Interés utilizando BP Number de filiales o sucursales de la EC que está presentando la Manifestación de Interés. El incumplimiento de este numeral podrá ser causa de descalificación del proceso.

2.4. Las EC elegibles podrán asociarse en forma de Consorcio/ Joint Venture (JV) para mejorar sus calificaciones. Dicho Consorcio/ JV designará a una de las EC como representante responsable de las comunicaciones, del registro en el Portal y de la presentación de los documentos correspondientes.

2.5. Las EC elegibles interesadas podrán obtener más información en horario de oficina, de 09:00 AM a 5:00 PM **(hora de Washington, D.C**.), enviando un correo electrónico a: Luz Blanco luzbl@iadb.org

Banco Interamericano de Desarrollo
División: IFD/FMM
A la atención de: Mónica Calijuri
1300 New York Ave, NW
Washington DC 20577
Tel: +12026231710
Correo electrónico: MONICASC@IADB.ORG
Página web: www.iadb.org

2.6. Por la presente, el Banco invita a las EC elegibles a indicar su interés en prestar los servicios descritos a continuación en el borrador de Términos de Referencia para realizar los servicios de consultoría. Las EC interesadas deberán proporcionar información que demuestre que poseen la experiencia necesaria y están calificadas para prestar los servicios. Para que todas las respuestas puedan evaluarse adecuadamente, las EC elegibles deben incluir en sus presentaciones la información solicitada en la siguiente sección, con explicaciones completas y claras.

Sección 3. Servicios de consultoría

3.1. Los servicios de consultoría incluyen **el diagnóstico y análisis conductual, la segmentación de contribuyentes, el diseño y validación de intervenciones para fortalecer las estrategias de cobro de la DIAN, así como recomendaciones para su implementación. La consultoría tendrá una duración estimada de hasta 6 meses y un presupuesto disponible de USD 50,000.**

3.2. Aunque no existe un formato estándar para presentar una EOI, las EC elegibles deberán presentar una EOI que contenga la siguiente información:

a) Información básica: indique el nombre oficial de la EC, el nombre de la persona de contacto, la dirección de correo electrónico, los números de teléfono y la dirección de la oficina de la persona de contacto clave responsable de la EOI.
b) Antecedentes: Incluya una descripción de la EC. La EC puede incluir folletos o documentos que proporcionen información sobre su organización, historia, misión, estructura y número de empleados.
c) Experiencia relacionada con los servicios de consultoría solicitados: Proporcione todo tipo de pruebas que la EC considere apropiadas para demostrar su experiencia y conocimientos técnicos en la prestación de servicios similares a los descritos en el Anexo A, Términos de Referencia (por ejemplo, folletos, informes, estudios, descripción de encargos similares, referencias a casos en los que haya prestado servicios similares, experiencia en condiciones similares, disponibilidad de habilidades apropiadas entre el personal, etc.)

3.3. Presupuesto estimado: **US$50,000.00**

Anexo A. Borrador de los Términos de Referencia

Tenga en cuenta que el Banco podrá modificar los Términos de Referencia adjuntos. Se notificarán estos cambios a las EC que hayan sido preseleccionadas.

Términos de Referencia

Proceso de selección #B260336

TÉRMINOS DE REFERENCIA

Consultoría para el diseño y aplicación de herramientas conductuales orientadas al fortalecimiento de las estrategias de cobro en la entidad

COLOMBIA

Número de proyecto: RG-T4576

Número de Cooperación Técnica: ATN/FG-21484-RG

Nombre de la Cooperación Técnica: Fortalecimiento de la política y administración tributaria en América Latina y el Caribe

https://www.iadb.org/viewer/EZIDB0002463-233491842-26

1. Antecedentes y Justificación

La Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN es una unidad administrativa especial del orden nacional de carácter técnico especializado con personería jurídica, se encuentra adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, y cuenta con autonomía administrativa, presupuestal y patrimonio propio.

Se constituyó mediante el Decreto 2117 de 1992[1] que fusionó la Dirección de Impuestos Nacionales con la Dirección de Aduanas Nacionales.

Su sede central está localizada en Bogotá y tiene presencia con seccionales en 49 ciudades del país. La DIAN tiene como objeto coadyuvar a garantizar la seguridad fiscal del Estado colombiano y la protección del orden público económico nacional, mediante la administración y control al debido cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras, cambiarias, y la facilitación de las operaciones de comercio exterior en condiciones de equidad, transparencia y legalidad.

La gestión del cobro de las obligaciones tributarias constituye un eje fundamental para garantizar la sostenibilidad fiscal del Estado y el cumplimiento de los objetivos misionales de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN. No obstante, las estrategias tradicionales de cobro, basadas en enfoques técnicos y coercitivos, presentan limitaciones frente a la complejidad del comportamiento de los contribuyentes.

La decisión de cumplir o no con las obligaciones tributarias está influenciada por factores cognitivos, emocionales y sociales, tales como la percepción de riesgo, la confianza en la institucionalidad, la claridad de la información y las normas sociales percibidas.

En este contexto, resulta necesario incorporar enfoques basados en la neurociencia y la economía del comportamiento, complementados con herramientas de

[1] Tax Administration Diagnostic Assessment Tool

Información Pública Reservada

comunicación conductual y un lenguaje claro, que permitan comprender los procesos de toma de decisiones de los contribuyentes y diseñar intervenciones más efectivas para fortalecer la gestión de cobro y promover el cumplimiento voluntario.

Asimismo, se requiere analizar tanto a los contribuyentes morosos como a los cumplidos, con el fin de identificar no solo las barreras al pago, sino también los factores que promueven el cumplimiento voluntario.

Adicionalmente, es necesario validar las estrategias propuestas mediante pilotos en condiciones reales, así como fortalecer las capacidades institucionales para su implementación, reduciendo la dependencia de otras áreas y mejorando la eficiencia operativa.

La presente consultoría permitirá generar un producto de propiedad intelectual orientado a mejorar el recaudo, fortalecer la legitimidad institucional y optimizar la relación entre el Estado y el contribuyente.

Considerando que los procesos tributarios, aduaneros y cambiarios administrados por la DIAN, son esenciales para el correcto funcionamiento del Gobierno Nacional por ser la fuente de ingresos proveniente del recaudo de los impuestos y que el desempeño de este tipo de administración se refleja en el aumento del recaudo generado y en la disminución de los costos de transacción para el Estado y sus contribuyentes, el Gobierno Nacional ha identificado y adelantado iniciativas tendientes al fortalecimiento de los mismos y de la entidad.

En esta línea, la Ley 1819 de 2016[2] facultó a la DIAN para adelantar un proceso de modernización orientado a dotar al país de una administración tributaria y aduanera eficiente que le permitiera cumplir sus metas de recaudo tributario y facilitar el cumplimiento de obligaciones tributarias y aduaneras.

Vale la pena mencionar que uno de los propósitos institucionales de la DIAN, es posicionar a la Entidad como una institución moderna, justa, eficiente, honorable y legítima, para construir una Colombia más Honesta. En virtud de esto, se requiere potencializar el área de gran importancia como Cobranzas, es por ello que las estrategias de cobro deben atender a las actuaciones y naturaleza correspondiente para tener un mayor recaudo y sobre todo impacto en la forma de cómo se debe realizar.

Dentro del Decreto 1742 de 2020, se evidencian las funciones propias de la Subdirección de Cobranzas y Control Extensivo, en donde se establecen actividades directamente relacionadas con el cobro y recaudo de las obligaciones a cargo de los contribuyentes en cumplimiento de obligaciones Tributarias, Aduaneras, Cambiarias e Internacionales (TACI).

Adicionalmente, a través de las metodologías de neurociencias, tendrían un potencial al generar actuaciones que sean aplicadas a las estrategias de cobro que se utilizan en diferentes campañas, así como gestiones permanentes para acercar al contribuyente y generar el incentivo de pago requerido en cumplimiento de

[2] Por medio de la cual se adopta una reforma tributaria estructural, se fortalecen los mecanismos para la lucha contra la evasión y la elusión fiscal, y se dictan otras disposiciones.

Información Pública Reservada

obligaciones.

Por lo anterior, se requiere la contratación de una consultoría que diseñe, construya y despliegue en diferentes medios de la DIAN y en entidades aliadas, los contenidos pedagógicos neurocientíficos requeridos de forma dinámica, intuitiva y con lenguaje claro, lo que finalmente fomentará el cumplimiento de las obligaciones de los contribuyentes.

Se requiere la contratación de una consultoría que desde la investigación aplicada diseñe lineamientos, herramientas y contenidos de comunicación conductual, con lenguaje claro y enfoque práctico, orientados a fortalecer las estrategias de cobro de la DIAN y fomentar el cumplimiento de las obligaciones de los contribuyentes.

Esta consultoría contribuye al producto de la cooperación técnica relacionado con el fortalecimiento de la gestión de cobro y cumplimiento tributario de la DIAN, mediante el diseño, validación y documentación de intervenciones conductuales aplicables a la recuperación de cartera, la comunicación con contribuyentes deudores y la promoción del cumplimiento voluntario.

2. Objetivos

Contratar una consultoría especializada de investigación en neurociencia del comportamiento para desarrollar herramientas conductuales orientadas a identificar los factores cognitivos, emocionales, informativos y sociales que influyen en el incumplimiento y cumplimiento de las obligaciones tributarias, con el fin de diseñar, validar y ajustar estrategias de persuasión y gestión de cobro que fortalezcan la efectividad operativa de la DIAN y promuevan el cumplimiento efectivo de obligaciones.

3. Alcance de los Servicios

La consultoría comprende las siguientes Etapas:

- Etapa I: Diagnóstico metodológico y plan de trabajo.
- Etapa II: Análisis conductual, revisión de información y segmentación operativa.
- Etapa III: Diseño y validación de intervenciones conductuales
- Etapa IV: Informe final, lineamientos operativos, transferencia y hoja de ruta.

La consultoría deberá considerar la información institucional disponible de alcance nacional. La validación de las intervenciones se realizará de manera focalizada, con segmentos, canales o seccionales priorizados por la DIAN, de acuerdo con la información y condiciones operativas disponibles., considerando contribuyentes de diferentes regiones y contextos socioeconómicos del país, con el fin de identificar patrones conductuales relevantes y generar estrategias aplicables a las dinámicas operativas de cobro de la DIAN a nivel nacional, contribuyendo al fortalecimiento de la cultura fiscal.

La consultoría deberá desarrollarse con un enfoque aplicado y operativo, considerando la información institucional disponible de los procesos actuales de cobro de la DIAN, así como las 32 seccionales y sus delegadas, con el fin de identificar a través de la investigación patrones conductuales relevantes, diseñar intervenciones aplicables a la gestión de cobro, validar su aplicación práctica y formular recomendaciones para su ajuste e implementación gradual.

Información Pública Reservada

La consultoría deberá considerar oportunidades de uso de analítica de datos, automatización e inteligencia artificial aplicables a la estrategia de cobro, especialmente en materia de segmentación, priorización, personalización de mensajes, gestión de canales y seguimiento de resultados. No obstante, el alcance contractual no incluye el desarrollo, adquisición, integración o implementación de soluciones tecnológicas.

4. Actividades Clave

4.1. Etapa I: Diagnóstico metodológico y plan de trabajo.

La firma consultora deberá diseñar el marco metodológico integral de la investigación, fundamentado en enfoques internacionalmente reconocidos de neurociencia del comportamiento, economía del comportamiento y ciencias cognitivas aplicadas a la toma de decisiones.

La metodología deberá incorporar referentes internacionalmente reconocidos, tales como:

- Behavioral Insights Approach.
- Cognitive Bias Framework.
- Nudge Theory.
- Dual Process Theory (Sistema 1 y Sistema 2).
- COM-B Model (Capability, Opportunity, Motivation – Behavior).
- EAST Framework (Easy, Attractive, Social, Timely).
- Principios de Behavioral Public Policy aplicados a cumplimiento normativo y tributario.

Asimismo, deberá contemplar metodologías mixtas de investigación cuantitativa y cualitativa, garantizando rigor metodológico, consistencia técnica y criterios básicos de medición, de acuerdo con la información disponible y el alcance focalizado de la validación institucional debidamente argumentado por el Director del proyecto.

En esta etapa la firma consultora deberá:

- Definir el enfoque metodológico y experimental de la investigación.
- Diseñar los instrumentos de recolección de información.
- Definir variables cognitivas, emocionales, sociales y conductuales.
- Establecer criterios de segmentación de contribuyentes cumplidos y morosos.
- Formular hipótesis conductuales y modelos explicativos del comportamiento tributario.
- Diseñar protocolos éticos y de tratamiento de datos.
- Establecer la estrategia de medición y validación estadística.

4.2. Etapa II: Análisis conductual, revisión de información y segmentación operativa

Durante esta etapa, la firma consultora deberá realizar el análisis conductual y operativo a partir de la información institucional disponible, entrevistas, reuniones técnicas, talleres o instrumentos de recolección definidos en la etapa anterior.

Información Pública Reservada

La firma consultora deberá ejecutar la investigación mediante técnicas de análisis conductual, investigación social y metodologías experimentales aplicadas y argumentadas en la etapa 1.

- Investigación cuantitativa y cualitativa.
- Trabajo de campo focalizado.
- Entrevistas semiestructuradas.
- Encuestas conductuales.
- Grupos focales o sesiones de validación.
- Análisis comparativo entre contribuyentes cumplidos y morosos.

La firma consultora deberá:

- Revisar información disponible sobre procesos de cobro, comunicaciones, canales, segmentos y comportamiento de pago. Realizar entrevistas, reuniones técnicas o sesiones de validación con áreas relevantes de la DIAN.
- Identificar barreras cognitivas, informativas, emocionales y operativas asociadas al incumplimiento tributario. Analizar motivadores de cumplimiento y percepción institucional. Identificar patrones de comportamiento relevantes para la gestión de cobro.
- Proponer criterios de segmentación operativa de contribuyentes. Consolidar hallazgos conductuales y operativos aplicables a las estrategias de cobro.

El análisis deberá estar sustentado técnicamente y orientarse a la formulación de intervenciones prácticas para la gestión de cobro.

4.3. Etapa III: Diseño y validación de intervenciones conductuales.

Con base en los hallazgos obtenidos, la firma consultora deberá diseñar y validar intervenciones conductuales orientadas a fortalecer las acciones de cobro y promover el cumplimiento voluntario.

La firma consultora deberá:

- Diseñar estrategias de comunicación conductual.
- Elaborar lineamientos para la construcción de mensajes persuasivos y de lenguaje claro.
- Diseñar una matriz de intervenciones conductuales.
- Construir prototipos de mensajes y piezas de comunicación.
- Definir, junto con la DIAN, la población objetivo, los criterios de selección, los grupos de tratamiento y comparación, cuando sea aplicable, los canales institucionales de aplicación, el periodo de medición, los indicadores de seguimiento y los criterios de éxito de la validación.
- Acompañar la aplicación de los mensajes o intervenciones, utilizando los canales institucionales disponibles y considerando, cuando resulte aplicable, oportunidades de uso de la analítica de datos, la automatización y la inteligencia artificial, sin incluir el desarrollo ni la implementación de soluciones tecnológicas.
- Analizar los resultados preliminares de la aplicación.

Información Pública Reservada

- Formular recomendaciones de ajuste e implementación.

- **Piloto de validación**

  Se deberá implementar un piloto focalizado de validación conductual que permita evaluar preliminarmente la efectividad de las intervenciones propuestas.

  El piloto/validación deberá incluir:

  - Definición de la población objetivo y criterios de selección.
  - Definición de grupos de tratamiento y comparación, cuando sea aplicable. Definición de canales institucionales de aplicación.
  - Aplicación de mensajes o intervenciones conductuales mediante los canales disponibles.
  - Definición de indicadores de seguimiento y criterios de éxito.
  - Medición de respuesta o comportamiento observable, de acuerdo con la información disponible.
  - Evaluación de resultados preliminares y recomendaciones de ajuste.

La validación tendrá carácter piloto, focalizado y preliminar. No constituirá una evaluación de impacto estadísticamente representativa ni una medición definitiva del impacto recaudatorio atribuible a las intervenciones.

4.4 Etapa IV: Informe final, lineamientos operativos, transferencia y hoja de ruta

La firma consultora deberá consolidar los resultados de la investigación y transferir conocimiento técnico a la DIAN, garantizando que los hallazgos, metodologías y recomendaciones generados se traduzcan en herramientas y lineamientos aplicables a los procesos operativos de cobro, comunicación y relacionamiento con el contribuyente.

La etapa deberá orientarse a facilitar la implementación práctica de enfoques conductuales y de economía del comportamiento en las dinámicas institucionales de la entidad, promoviendo estrategias más efectivas de persuasión, comunicación y gestión del cumplimiento tributario.

La firma consultora deberá:

- Consolidar los resultados, conclusiones y hallazgos conductuales de la investigación.
- Elaborar informe final técnico y ejecutivo.
- Formular recomendaciones estratégicas y operativas aplicables a la gestión de cobro de la DIAN.
- Diseñar lineamientos para la incorporación de enfoques conductuales en procesos de comunicación y cobro.
- Elaborar un manual básico de implementación institucional.
- Proponer herramientas y criterios prácticos para uso de los equipos operativos de la entidad.
- Realizar jornadas de socialización, transferencia de conocimiento y apropiación metodológica.

Información Pública Reservada

- Entregar lineamientos para futuras intervenciones conductuales y mecanismos básicos de seguimiento y evaluación

5. Resultados y Productos Esperados

5.1. Etapa I: El Entregable No.1 Documento con el análisis y diagnóstico el cual debe contener como mínimo y sin limitarse a:

- Plan de trabajo y cronograma.
- Diseño metodológico de la consultoría.
- Variables de análisis.
- Instrumentos de recolección y análisis de información.
- Marco conceptual aplicado.
- Protocolo de confidencialidad y tratamiento de información.

5.2 Etapa II: El Entregable No.2 Documento de análisis conductual y segmentación operativa, que deberá contener como mínimo:

- Análisis de hallazgos conductuales y operativos relevantes para la gestión de cobro y recuperación de deudas tributarias.
- Identificación de barreras y motivadores de pago.
- Propuesta de criterios de segmentación de contribuyentes deudores, de acuerdo con la información disponible.
- Propuesta de criterios de priorización de acciones de cobro, considerando variables como tipo de obligación, antigüedad de la deuda, monto, historial de cumplimiento, comportamiento de pago, respuesta a comunicaciones previas y demás información disponible para la DIAN.
- Identificación de oportunidades para hacer más eficiente la gestión de recuperación de deudas mediante segmentación, analítica de datos, automatización de procesos, herramientas de inteligencia artificial o mejoras en la gestión de canales, cuando resulte aplicable, precisando su alcance funcional, beneficios esperados, limitaciones, condiciones institucionales y requisitos mínimos para una eventual implementación futura.
- Revisión de referentes o experiencias internacionales aplicables a estrategias de cobro, recuperación de deuda y comunicación conductual.
- Recomendaciones preliminares para el diseño de intervenciones y mecanismos de mejora operativa.

5.3 Etapa III: El Entregable No.3 Estrategia de comunicación conductual, intervenciones y validación, que deberá contener como mínimo:

- Estrategia de comunicación conductual
- Guía de mensajería
- Matriz de intervenciones
- Prototipos de mensajes conductuales y piezas de comunicación para la gestión de cobro, que podrán considerar el uso de herramientas de inteligencia artificial como apoyo para la generación, adaptación,

Información Pública Reservada

segmentación o personalización de mensajes, sin que ello implique el desarrollo, adquisición, integración o implementación de soluciones tecnológicas.
- Diseño de la validación de las intervenciones propuestas, incluyendo población objetivo, criterios de selección, grupos de tratamiento y comparación, cuando sea aplicable, canales institucionales, periodo de medición, indicadores y criterios de éxito.
- Evidencia de la aplicación realizada en coordinación con la DIAN.
- Análisis de resultados preliminares, de acuerdo con los indicadores definidos.
- Recomendaciones de ajuste e implementación.

5.4 Etapa IV: El Entregable No.4 Informe final.

El informe final deberá contener como mínimo:

- Consolidación de resultados y recomendaciones.
- Lineamientos operativos para la incorporación de enfoques conductuales en la gestión de cobro.
- Metodología de medición y seguimiento para evaluar la efectividad de las estrategias propuestas.
- Indicadores de resultado y criterios de éxito relacionados con respuesta del contribuyente, interacción con las comunicaciones, regularización de obligaciones y comportamiento de cumplimiento.
- Hoja de ruta para la implementación gradual de las intervenciones.
- Material de socialización o transferencia de conocimiento.

La firma consultora pondrá a disposición el equipo de trabajo mínimo requerido en el presente numeral, para garantizar los objetivos y resultados del estudio, y se comprometerá a mantener dicho equipo durante la ejecución del contrato, por su cuenta y riesgo, teniendo libertad para establecer, de acuerdo con el enfoque de organización que dé a la ejecución de la consultoría, el número de personas requeridas para su desarrollo.

El equipo de trabajo requerido debe cumplir como mínimo y sin limitarse a, los perfiles y el número de personas que se presentan a continuación:

NOMBRE DEL PERFIL	Profesional especialista.
CANTIDAD	1
DEDICACIÓN	100%
FORMACIÓN	**Formación:**

Información Pública Reservada

	Profesional en matemáticas, ingeniería, estadística, ciencia de datos o áreas afines, magister en neurociencia social o ciencias del comportamiento o áreas afines.
EXPERIENCIA	**Experiencia profesional:** Mínimo 5 años de experiencia en ciencias del comportamiento, con trayectoria demostrable en dirección de consultorías y/o investigaciones científicas, publicaciones académicas y proyectos interdisciplinarios aplicados. Rol: Dirigir metodológicamente la investigación y la ejecución de la consultoría, garantizar el rigor técnico del estudio y los productos, gestionar la interlocución con la DIAN y supervisar el cumplimiento del plan de trabajo. Coordinar la ejecución de la consultoría, asegurar la calidad técnica de los productos, gestionar la interlocución con la DIAN y supervisar el cumplimiento del plan de trabajo.

NOMBRE DEL PERFIL	Estadístico(a) o bioestadístico(a) **Especialista en análisis de información, segmentación o medición**
CANTIDAD	1
DEDICACIÓN	50%
FORMACIÓN	Profesional en Estadística, Bioestadística, Ciencia de Datos, Matemáticas Aplicadas o disciplinas afines, con conocimientos en análisis multivariado, modelamiento estadístico y procesamiento de datos conductuales Profesional en estadística, economía, ingeniería, ciencia de datos, matemáticas aplicadas, políticas públicas o áreas afines, con experiencia en análisis de información, segmentación, indicadores, evaluación de intervenciones o medición de resultados, diseño y ejecución de experimentos estadísticos.
EXPERIENCIA	Mínimo 2 años de experiencia en análisis estadísticos, diseño experimentos, y manejo de lenguajes de programación orientados a estadística, tales como; Python, R, entre otros.

Información Pública Reservada

	Rol: Diseñar y ejecutar el componente estadístico de la investigación y de la información disponible, analizar patrones de comportamiento y correlaciones relevantes, validar técnicamente los resultados obtenidos y apoyar la generación de evidencia cuantitativa para la formulación de recomendaciones estratégicas. La firma consultora podrá proponer perfiles adicionales o de apoyo, de acuerdo con su metodología, siempre que ello no implique modificaciones al alcance ni costos adicionales para la entidad. La dedicación de los perfiles será propuesta por la firma consultora en su oferta técnica, de forma consistente con el plan de trabajo, cronograma y productos a entregar.

NOMBRE DEL PERFIL	Especialista en ciencias del comportamiento, economía del comportamiento o comunicación conductual
CANTIDAD	1
DEDICACIÓN	100%
FORMACIÓN	Profesional en antropología, economía, ciencias cognitivas, ciencias sociales, comunicación, políticas públicas o áreas afines, postgrado en ciencias del comportamiento, neurociencia social, estudios del comportamiento o áreas afines
EXPERIENCIA	Mínimo 2 años de experiencia en investigación aplicada, análisis comportamentales o sociales. **Rol:** Apoyar los procesos investigativos, así como el análisis de barreras y motivadores de cumplimiento, diseñar intervenciones conductuales y formular recomendaciones aplicables a la gestión de cobro.

Información Pública Reservada

6. Calendario del Proyecto e Hitos

6.1. La consultoría tendrá un plazo estimado de hasta 6 meses.

6.2. Durante los siguientes 10 días hábiles a la firma del acta de inicio, la firma consultora deberá entregar el plan y el cronograma de trabajo con el cual se desarrollará la consultoría para aprobación por parte de la entidad contratante. También deberá definir con el supervisor, las actividades y la forma de participación e interacción de los servidores públicos de la DIAN en el desarrollo de todas las fases de la consultoría.

6.3. El cronograma de las actividades será el planteado de acuerdo con las etapas por la firma consultora para su adecuada ejecución dentro del plazo indicado en el numeral 6.1.

6.4. Durante el período del mes uno del inicio del contrato y el mes 6 del contrato se llevarán a cabo los productos indicados en estos términos de referencia y realizará informes de avance de las actividades desarrolladas para la entrega de los productos de cada una de las fases de la consultoría, que deberán incluir los hitos cumplidos conforme la programación convenida en el plan de trabajo.

6.5. En el mes 6, se entregará como el informe final de la consultoría.

7. Requisitos de los Informes

Los informes requeridos se detallan en el numeral 5 de estos términos de referencia para cada una de las etapas establecidas.

8. Criterios de aceptación

8.1. La aceptación de los productos previos será una condición para avanzar con los pagos del contrato. El Banco tendrá la oportunidad de proporcionar comentarios sobre todos los entregables. La firma consultora proporcionará versiones preliminares y finales de todos los productos. Los entregables y productos derivados de estos términos de referencia se considerarán aceptables una vez que los comentarios y la retroalimentación proporcionados por el Equipo de BID se incorporen al producto final. Los criterios de aceptación de los entregables se regirán por la descripción de los entregables en este documento y por la calidad y experiencia que se espera que se reflejen en cada uno de ellos.

9. Requisitos de la Empresa Consultora y Equipo Clave

9.1. La firma consultora llevará a cabo los requisitos de los informes serán los establecidos en el numeral 7 respectivamente del presente documento.

10. Otros Requisitos

- Se requiere contar con total disponibilidad del equipo de trabajo de la firma consultora para agendar reuniones y sesiones de trabajo según las agendas del equipo técnico de la DIAN y del Banco.
- La firma consultora deberá planear la logística de ejecución de las metodologías descritas en los objetivos de la consultoría.
- La firma consultora deberá mantener durante toda la ejecución del contrato, el equipo de trabajo mínimo requerido, con el cumplimiento

Información Pública Reservada

de las condiciones indicadas en los términos de referencia - TDR y sus anexos.

- La firma consultora deberá mantener fijos los precios ofertados fijos durante la ejecución y liquidación del contrato.
- La firma consultora deberá asumir todos los costos que conlleve el cumplimiento del contrato.
- La firma consultora deberá suscribir las respectivas cláusulas de confidencialidad por todo su equipo de trabajo.
- La firma consultora deberá entregar a la DIAN la propiedad intelectual de las mejoras que se realicen al y del contenido pedagógico que será entregado a la entidad.
- La ejecución del contrato deberá realizarse de manera híbrida (presencial y virtual) según lo requiera el BID y la DIAN.

11. Supervisión e Informes

La supervisión será realizada por La Subdirección de Cobranzas en la DIAN, quien estará a cargo de dar los comentarios a los informes, aprobar todos los entregables y dar instrucciones para cambios.

Será responsabilidad de la firma garantizar que las reuniones se lleven a cabo y los informes se presenten al Banco.

12. Calendario de Pagos

12.1. Las condiciones de pago se basarán en los hitos o entregables del proyecto. El Banco no espera hacer pagos por adelantado en virtud de contratos de consultoría a menos que se requiera una cantidad significativa de viajes. El Banco desea recibir la propuesta de costos más competitiva para los servicios descritos en el presente documento.

12.2. La Tasa de Cambios Oficial del BID indicada en el SDP se aplicará para las conversiones necesarias de los pagos en moneda local.

PLAN DE PAGOS	
Entregables	**%**
1.Entregable No.1 plan de trabajo, diseño metodológico y diagnóstico inicial.	20%
2.Entregable No 2 Análisis conductual, revisión de información y segmentación operativa	30%
3.Entregable No.3 Estrategia de comunicación conductual, intervenciones y validación.	30%
4.Entregable No.4 Informe final	20%
TOTAL	**100%**

Información Pública Reservada