

**PROGRAMA DE APOYO A LA MODERNIZACIÓN DE LA DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y
ADUANAS NACIONALES – DIAN**

CONTRATO DE PRÉSTAMO BID 5148/OC-CO

ESTUDIO DE MERCADO

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN NUEVO MODELO DE SERVICIO DE LA DIAN PARA
LA ATENCIÓN AL CIUDADANO**

OCTUBRE DE 2021

TABLA DE CONTENIDO

1. Introducción.....	2
1.1 Objetivo	2
1.2 Cronograma	2
1.3 Forma de presentación.....	3
2. Antecedentes.....	3
3. Actividades y resultados esperados.....	5
3.1. Equipo de Trabajo Mínimo Requerido	¡Error! Marcador no definido.
3.2. Equipo variable.....	13
4. Respuestas al Estudio de Mercado.....	13
4.1. Información del interesado	13
4.2. Estimación de costos	14

1. Introducción

1.1 Objetivo

La Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN está interesada en realizar un estudio de mercado con el fin de determinar los valores asociados al desarrollo de un contrato que tiene por objeto realizar una consultoría para el diagnóstico y diseño de un nuevo modelo de servicio (negocio) que permita transformar, innovar, alinear, implementar y estandarizar la experiencia del cliente, en el servicio que ofrece la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales a nivel nacional con el fin de:

- (i) Desarrollar el diagnóstico del portafolio de trámites y servicios que la Entidad ofrece a nivel nacional, a partir de las necesidades de los clientes, con relación al portafolio actual y el impacto en la demanda transaccional por parte de la ciudadanía y frente al recaudo. Así mismo definir la metodología para el diagnóstico de la situación actual de los Customer Journey Map – CJM o mapas de experiencia del cliente y la metodología para diagnóstico del modelo del servicio (negocio).
- (ii) Desarrollar los componentes para la transformación digital de la cercanía y centralización en el cliente, como son: el nuevo modelo de servicio, el nuevo portafolio de trámites y servicio y los Customer Journey Map CJM o mapas de experiencia del cliente
- (iii) Entregar documento final que contenga la totalidad de los elementos objeto de esta consultoría y el consolidado desarrollado en los anteriores entregables, así mismo debe realizar el acompañamiento para la presentación del modelo.
- (iv) Establecer el plan de sostenibilidad
- (v) Diseñar un plan de divulgación para la alta y media gerencia, y a nivel operativo de la Entidad, a nivel nacional, con el acompañamiento del área de comunicaciones de la entidad de los resultados de la consultoría respecto del modelo del servicio, del portafolio de trámites y servicios y los Customer Journey Map CJM o mapas de experiencia del cliente.

Para lograr este objetivo, la DIAN envía a los interesados en participar en el eventual proceso de contratación, el siguiente documento de Estudio de Mercado para recibir la información que consideren pertinente, así como valores asociados.

Se recomienda a los interesados en participar que diligencien el cuadro de precios y las observaciones y se aclara que las respuestas recibidas no tendrán ningún tipo de relación o vínculo con el proceso de contratación.

1.2 Cronograma

A continuación, las fechas previstas para la presentación del Documento:

- Fecha de lanzamiento del Estudio de Mercado: 20 de octubre de 2021
- Fecha máxima para realizar preguntas: 26 de octubre de 2021
- Fecha y hora límite para envío de respuestas: 4 de noviembre de 2021 a las 17:00

La DIAN se reserva el derecho de analizar las respuestas de los interesados al Documento y de solicitar las aclaraciones que a su juicio se requieran.

1.3 Forma de presentación

Este documento se remitirá a través del correo electrónico adquisiciones@fondodian.gov.co. La publicación se hará en el sitio web <https://www.dian.gov.co/dian/Paginas/Fondo-DIAN.aspx> que es gestionado por la Unidad de Coordinación del Programa de Apoyo a la Modernización de la DIAN y en el SECOP II de tal manera que se centralice la información. En este último será utilizado para efectos de publicidad, pero no se recibirán repuestas, ni inquietudes a través de ese portal. Todas las interacciones entre la DIAN y los interesados en participar en el presente estudio se deben realizar utilizando el correo mencionado. No se aceptarán respuestas que se entreguen por un medio diferente o que se entreguen en papel en las dependencias de la DIAN.

Para realizar las preguntas, en el término establecido para el efecto, o enviar la respuesta al estudio de mercado, se deberá indicar en el asunto del correo – antes de cualquier referencia – la siguiente denominación: Modelo de Servicio

2. Antecedentes

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales es una Unidad Administrativa Especial del orden nacional, de carácter eminentemente técnico y especializado, con personería jurídica, autonomía administrativa y presupuestal y con patrimonio propio, adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público. El objeto de la Entidad consiste en 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 y cambiarias, y la facilitación de las operaciones de comercio exterior en condiciones de equidad, transparencia y legalidad.

La Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – UAE-DIAN, cumple funciones esenciales para el Estado Colombiano y sus propósitos de progreso, dado que busca garantizar la sostenibilidad fiscal del mismo a través de la administración de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias, adicional tiene el objetivo de facilitar las operaciones de comercio exterior esenciales para la economía del país y la seguridad nacional.

La responsabilidad de la DIAN con Colombia exige una constante evolución y adaptación organizacional a las dinámicas que generan las economías globalizadas, en términos de facilitación, control, por tanto, sus procesos también deben ser dinámicos para que sean efectivos buscando siempre la eficiencia de los recursos públicos y propendiendo por el cumplimiento de los principios de la Función Pública.

En esta línea, la ley 1819 de 2016¹ 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. En el marco de este proceso, el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2018-2022 Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad², con el objetivo de fortalecer la capacidad técnica e institucional de la DIAN, creó el patrimonio autónomo denominado Fondo DIAN para Colombia (FDC)³ como un instrumento financiero público innovador para administrar y gestionar un plan de modernización para la entidad. Asimismo, y para el desarrollo de su propósito, estableció la potestad del patrimonio autónomo de celebrar operaciones de financiamiento interno o externo, a nombre de este.

En consecuencia, el 24 de diciembre de 2020, el Fondo DIAN para Colombia y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), suscribieron el Contrato de Préstamo BID 5148/OC-CO, con el objeto de contribuir a la financiación y ejecución de la primera operación de un programa multifase de Apoyo a la Modernización de la DIAN. El objetivo general del Programa es mejorar la eficacia y eficiencia de la gestión tributaria y aduanera de la DIAN y sus objetivos específicos se han orientado a:

- (i) mejorar el modelo de gobernanza institucional para el fortalecimiento de la planificación estratégica y la estructura institucional y la actualización del modelo de gestión de talento humano
- (ii) optimizar procesos de gestión tributaria y aduanera para el aumento de su eficiencia en términos de mayor recaudo y mejor gestión de riesgo y
- (iii) mejorar la eficiencia de la gestión tecnológica, los datos y la seguridad de la información para optimizar la toma de decisiones y proteger la información.

Para alcanzar los objetivos indicados, el Programa comprende tres componentes: 1.) Organización Institucional y Recursos Humanos (RR.HH.); 2) Control y cumplimiento tributario y aduanero; y 3) Plataforma Tecnológica (PT), datos y seguridad de la información.

Para dar cumplimiento a las actividades establecidas en el componente 2 se ha identificado la necesidad de contratar una consultoría para adelantar el diseño del modelo de servicio (negocio) que permita transformar, innovar, alinear, implementar y estandarizar la experiencia del cliente, en el servicio que ofrece la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales a nivel nacional.

Además del cumplimiento de los objetivos específicos del Programa, la celebración de este contrato contribuirá al cumplimiento de los objetivos y metas y fijados en el Plan Nacional de Desarrollo “Pacto por Colombia, pacto por la equidad” 2018-2022, para lo que se requiere una consultoría que diagnostique y proponga el nuevo modelo de servicio y experiencia del cliente.

¹ 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.

² Ley 1955 de 2019.

³ Artículo 55. Fondo Dian para Colombia

3. Actividades y resultados esperados

Con el desarrollo de la consultoría para cada una de las fases se espera y sin limitarse a los siguientes productos:

Plan de trabajo que utilizará durante la ejecución de la consultoría, en este debe describir el cronograma, funciones y responsabilidades, la metodología, herramientas y desafíos para desarrollar el proyecto, las estrategias para asegurar el logro de los productos entregables en los tiempos establecidos en el cronograma de trabajo aprobado por el supervisor del contrato y los esquemas de organización e interlocución con la DIAN.

Fase 1: El consultor deberá realizar un diagnóstico a nivel nacional de la situación actual del modelo de servicio (negocio) que priorice el análisis del Portafolio de trámites y servicios, Customer Journey Map - CJM o mapa de viaje o de experiencia del cliente y del modelo de relacionamiento, para el total de los trámites y servicios, canales de atención y de los segmentos de clientes.

El consultor debe entregar los documentos detallados a continuación, los cuales deben contener como mínimo y sin limitarse a:

1. Documento con metodología para desarrollar el diagnóstico, presentando en forma independiente las siguientes partes:
 - a) Para el portafolio de trámites y servicios,
 - b) Para los Customer Journey Map – CJM o mapas de experiencia del cliente
 - c) Para el Modelo del servicio (negocio)
2. Documento de entendimiento del negocio de la Dirección de Impuestos y Aduanas nacionales DIAN.
3. Documento con el diagnóstico general del servicio: presentando en forma independiente los resultados encontrados para:
 - a) El portafolio de trámites y servicios,
 - b) Los Customer Journey Map – CJM o mapas de experiencia del cliente
 - c) El Modelo del servicio (negocio).
 - d) Resumen y presentación ejecutiva de la investigación y diagnóstico.

Fase 2: El consultor deberá desarrollar los componentes para la transformación digital de la cercanía y centralización en el cliente, como son: el nuevo modelo de servicio, el nuevo portafolio de trámites y servicio y los Customer Journey Map CJM o mapas de experiencia del cliente.

El consultor debe entregar los documentos detallados a continuación, los cuales deben contener como mínimo y sin limitarse a:

Metodología

1. Entregar documento con la Metodología, descrita en forma independiente, para la construcción de:
 - a) El portafolio de trámites y servicios,
 - b) Los Customer Journey Map – CJM o mapas de experiencia del cliente
 - c) El Modelo del servicio (negocio)
2. Realizar jornadas de socialización y aprobación de las metodologías enunciadas.

Portafolio de trámites y servicios

1. Documento con el nuevo portafolio de trámites y servicios.
2. Documento con las plantillas de gestión de información del antes, durante y después de la transacción de cada trámite y servicio.
3. Documento con las guías de selección de información relevante para el cliente, antes, durante y después de la transacción de cada trámite y servicio y sugerencia del medio de comunicación a utilizar.
4. Documento de requerimiento técnico para la implementación y automatización de la gestión transaccional del portafolio de trámites y servicios.
5. Documento de requerimiento técnico para la actualización en línea y simultánea de la información de trámites y servicios que se divulga en las plataformas www.dian.gov.co, SUIT y gov.co.
6. Documento del plan de divulgación del nuevo portafolio de trámites y servicios.

Customer Journey Map CJM o mapas de experiencia del cliente

1. Documentos de los Customer Journey Map CJM o mapas de experiencia del cliente, para cada trámite o servicio, canal de atención y segmento con los respectivos documentos descriptivos. También hará parte de este entregable el documento guía para la articulación de los Customer Journey Map CJM o mapas de experiencia del cliente al mapa de procesos y procedimientos.
2. Documentos para la transformación de la experiencia en la operación del servicio:
 - a. Documento con metodología de caracterización de la demanda de trámites y servicios.
 - b. Documento de estrategias para estandarizar a nivel nacional la calidad y la experiencia del cliente para todos los trámites y servicios, ofrecidos por la Entidad en los diferentes canales de atención y para los grupos de valor.
 - c. Documento de la metodología para establecer y seleccionar propuestas de estrategias para sorprender.
 - d. Documento con propuestas de acciones para superar las expectativas del cliente, en la gestión de todos los trámites y servicios ofrecidos por la Entidad en los diferentes canales de atención y para los grupos de valor.
 - e. Documento de análisis de PQSR y denuncias, y guía para la integración en el mejoramiento de la experiencia del cliente y de procesos
3. Documentos para la transformación de la experiencia de alto impacto:
 - a. Documento de la estructura hoja de vida del cliente, y el documento con los criterios de selección de los clientes que conformarán la base de datos de clientes reales.
 - b. Documento con metodología de segmentación.

- c. Documento de propuesta de normalización del equilibrio del recurso humano requerido para transformación de la experiencia del cliente.

Requerimientos Técnicos:

1. Documento con la historia de usuario y flujo de proceso para la implementación y automatización de los Customer Journey Map CJM o mapas de experiencia del cliente de la totalidad de los trámites y servicios con los procesos y procedimientos institucionales.
2. Documento con la historia de usuario y flujo de proceso para la implementación y automatización del ciclo de vida del cliente, hoja de vida del cliente, conformación de la base de clientes con la caracterización automatizada de la demanda de trámites y servicios por grupos de valor.
3. Documento con la historia de usuario y flujo de proceso para la implementación y automatización de la metodología de segmentación de clientes, así como, para la generación de reportes para análisis de actualización de segmentación.
4. Documento con la historia de usuario y flujo de proceso para la implementación y automatización del modelo de caracterización de la demanda de trámites y servicios.
5. Documento con la historia de usuario y flujo de proceso para la implementación y automatización de la sostenibilidad de mapas de la experiencia del cliente CJM y sus estrategias de sorpresa y de vinculación emocional articulado con la automatización de datos de información que ayuden a la transformación de la experiencia del cliente.

Modelo de servicio (negocio)

1. Documento con el nuevo modelo de servicio (negocio) acorde con lo solicitado en el diseño.
2. Documento de análisis de las necesidades tecnológicas para la puesta en marcha y sostenimiento de cada uno de los elementos de mejora de la experiencia del cliente CJM y del nuevo modelo de servicio, adicionales a los que ya dispone la Entidad o que pretende adquirir previa verificación con la Dirección de Gestión de innovación de tecnología.
3. Documento con propuesta de diseño de integración del clima laboral con la medición de la percepción de satisfacción.
4. Documento de indicadores, métricas y esquemas de evaluación de seguimiento de calidad y evaluación de resultados de gestión de la experiencia del cliente
5. Documento de la propuesta de integración de la evaluación de seguimiento de calidad con la evaluación de resultados.
6. Requerimientos técnicos
 - a. Documento con la historia de usuario y flujo de proceso para la integración de datos de los diferentes aplicativos para la hoja de vida.
 - b. Documento con la historia de usuario y flujo de proceso para la integración de la evaluación del clima laboral con la medición de la percepción de satisfacción.
 - c. Documento con la historia de usuario y flujo de proceso para la integración, y automatización en tiempo real y en línea de indicadores, métricas⁹ y esquemas

de evaluación de seguimiento de calidad y evaluación de resultados de gestión de la experiencia del cliente.

- d. Documento con la historia de usuario y flujo de proceso para la automatización y aplicación de la evaluación de seguimiento a la calidad y experiencia en la gestión de los trámites y servicios, en el marco de la gestión con valores y dimensión de evaluación de resultados – MIPG.
 - e. Documento con la historia de usuario y flujo de proceso para la automatización y aplicación de la evaluación de resultados de satisfacción, percepción, experiencia, confianza e incremento de recaudo, en el marco de la dimensión de evaluación de resultados – MIPG.
7. Plan de capacitación y planillas de asistencia a las jornadas de capacitación de innovación abierta relacionada con la experiencia del cliente y modelos de negocio, para el cubrimiento del total de funcionarios dirigido a nivel directivo, medio y operativo, entregando el material utilizado (herramientas, ayudas, etc)..

Fase 3: El consultor deberá entregar el documento final que contenga la totalidad de los elementos objeto de esta consultoría y el consolidado desarrollado en los anteriores entregables, así mismo debe realizar el acompañamiento para la presentación del modelo.

Fase 4 y Fase 5: El consultor deberá establecer el plan de sostenibilidad y entregar los documentos detallados a continuación, los cuales deben contener como mínimo y sin limitarse a:

1. Plan integral de mejoramiento del servicio y experiencia del cliente que contenga las acciones del plan de sostenibilidad
2. Plan de divulgación con los resultados de la consultoría señalados en la fase V. Divulgación; en el cronograma se debe detallar las fechas, duración, descripción de cada una de las actividades, destinatarios y demás aspectos relevantes para su divulgación.
3. Entregar planillas de asistencia de socialización y capacitación.

3.1. Equipo de Trabajo Mínimo Requerido

El consultor pondrá a disposición el equipo de trabajo 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. Sin embargo, deberá mantener el equipo mínimo requerido por la entidad.

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

NOMBRE DEL PERFIL	Director General
CANTIDAD	1
DEDICACIÓN	100%
FORMACIÓN	Formación: Profesional con título en Ingeniería industrial o Economía o Administración de Empresas o Marketing Digital, con mínimo un postgrado relacionado con Gerencia en Evaluación y Desarrollo de Proyectos, o Administración Pública o metodologías de investigación de mercados.
EXPERIENCIA	Experiencia Profesional General: Mínimo diez (10) años de experiencia como consultor en construcción de Customer Journey Map, transformación digital y modelos de negocio en empresas públicas o privadas con más de 5.000 empleados y más de 4.000.000 clientes de Personas Jurídicas y naturales a nivel nacional o internacional debidamente certificada.
ACTIVIDADES MÍNIMAS A CARGO	El director se encargará de liderar la ejecución del proyecto de transformación de la experiencia del cliente; definir las actividades a desarrollar en cada una de las etapas del proyecto por los miembros que conforman el equipo, así como la dedicación de cada uno de los miembros a las actividades definidas, y verificar el cumplimiento de cada una de las etapas definidas y la calidad de los entregables asociados al proyecto, entre otros.

NOMBRE DEL PERFIL	Profesionales de Campo
CANTIDAD	10
DEDICACIÓN	100%
FORMACIÓN	Formación: Profesionales con título en economía o administración de empresas o ingenieros industriales o estadísticos o matemáticos o ingenieros de sistemas o mercadeo.
EXPERIENCIA	Experiencia Profesional General: mínimo tres (3) años de experiencia profesional en actividades relacionadas con el objeto de esta consultoría y transformación digital

ACTIVIDADES MÍNIMAS A CARGO	Se requieren personas con conocimiento y experiencia en gestión de experiencia del cliente, portafolio de productos y servicios, construcción de Customer Journey Map, modelos de negocio, marketing y transformación digital, así mismo la construcción de bases de datos de clientes, conocimientos estadísticos, de minería de datos, de métricas e indicadores, de satisfacción de clima laboral, cultura de servicio conocimiento de administración de PQSR
------------------------------------	--

NOMBRE DEL PERFIL	Especialista Tributario
CANTIDAD	1
DEDICACIÓN	100%
FORMACIÓN	Formación: Profesional con título en derecho con mínimo una especialización o maestría en derecho fiscal o tributario.
EXPERIENCIA	Experiencia profesional general: Mínimo diez (10) años de experiencia general debidamente certificada. Experiencia profesional específica: Dentro de la experiencia general, debe acreditar mínimo seis (6) años de experiencia específica certificada en temas relacionados con gestión tributaria o fiscalización tributaria.
ACTIVIDADES MÍNIMAS A CARGO	El especialista estará a cargo de crear las especificaciones con entradas y salidas asociadas a la centralización de la gestión en el cliente y al desarrollo de la experiencia de servicio, conceptualización del modelo del negocio y de más aspectos relacionados con el mejoramiento de la experiencia.

NOMBRE DEL PERFIL	Especialista en Neuromarketing o Psicología de Comportamiento
CANTIDAD	1
DEDICACIÓN	100%
FORMACIÓN	Formación: Profesional con título en Psicólogo o Mercadeo o Economista o carreras afines con mínimo una

	especialización o maestría relacionada con Neuromarketing o psicología del comportamiento o del consumidor.
EXPERIENCIA	<p>Experiencia profesional general: Mínimo cinco (5) años de experiencia general certificada.</p> <p>Experiencia profesional específica: Dentro de la experiencia general, debe acreditar mínimo tres (3) años de experiencia específica certificada en temas relacionados con diseño y aplicación de estudios de comportamiento frente a consumidores, adopción de nuevos productos, introducción de marcas (punto de vista comportamental)</p>
ACTIVIDADES MÍNIMAS A CARGO	El especialista estará a cargo de diseñar los mecanismos o técnicas para afectar el comportamiento a evaluar por parte de los obligados y aplicar estas técnicas en el desarrollo de esta consultoría.

NOMBRE DEL PERFIL	Técnico en Levantamiento de Requerimientos
CANTIDAD	1
DEDICACIÓN	100%
FORMACIÓN	Formación: técnico o tecnólogo en Sistemas, Computación, Software, Telecomunicaciones, telemática, informática y/o afines.
EXPERIENCIA	Experiencia profesional general: Mínimo tres (3) años de experiencia en levantamiento de requerimientos técnicos y funcionales y desarrollo de pruebas.
ACTIVIDADES MÍNIMAS A CARGO	El especialista estará a cargo del levantamiento de requerimientos técnicos, funcionales y desarrollo de pruebas.

NOMBRE DEL PERFIL	Analistas de procesos
--------------------------	-----------------------

CANTIDAD	3
DEDICACIÓN	100%
FORMACIÓN	Formación: Profesional con título en ciencias económico-administrativas, ingeniería industrial y afines.
EXPERIENCIA	Experiencia profesional general: Mínimo cinco (5) años de experiencia general debidamente certificada. Experiencia profesional específica: Dentro de la experiencia general, debe acreditar mínimo tres (3) años de experiencia específica en actividades de planeación, evaluación, administración de procesos, gestión de calidad y aplicación de estándares de servicio y atención.
ACTIVIDADES MÍNIMAS A CARGO	Sera responsable de la calidad en el proceso, realizar el levantamiento de la información de los procesos, proponiendo mejoras que permitan optimizar y hacer eficientes dichos procesos, levantar la documentación y procedimientos y demás actividades que hagan parte del desarrollo de esta consultoría.

NOMBRE DEL PERFIL	Comunicador
CANTIDAD	1
DEDICACIÓN	100%
FORMACIÓN	Formación: Profesional con título en comunicación.
EXPERIENCIA	Experiencia profesional general: Mínimo ocho (8) años de experiencia general debidamente certificada. Experiencia profesional específica: Dentro de la experiencia general, debe acreditar mínimo cinco (5) años de experiencia específica en manejo de estudios de comportamiento frente a consumidores y comunicaciones tributarias.
ACTIVIDADES MÍNIMAS A CARGO	El Comunicador será el responsable y sin limitarse a, de diseñar los contenidos comunicacionales basados en el mejoramiento de la experiencia del cliente y demás contenidos de información necesarios para la atención de los usuarios en materia tributaria por los distintos canales

	de la Entidad y realizará las revisiones generales de contenido y demás actividades que hagan parte del desarrollo de esta consultoría.
--	---

Las personas que integren este equipo desde el inicio del proyecto permanecerán durante la vigencia de este y no podrá ser modificado unilateralmente por el **PROVEEDOR**. En caso de que el **PROVEEDOR** quiera realizar un cambio de persona o de rol deberá contar con la autorización expresa de la **DIAN**, debiendo acreditar, además de la formación y la experiencia requerida, la forma en que será transferido el conocimiento de la persona saliente a la persona entrante.

La **DIAN** podrá solicitar el cambio de persona o rol en cualquier momento del proyecto cuando a su juicio, el desempeño, comportamiento, acciones u omisiones de la persona o rol estén afectando el desarrollo del proyecto, esto sin perjuicio de otras acciones establecidas en el contrato y en la legislación.

3.2. Equipo variable

Proponer el equipo variable en el Anexo 2

4. Respuestas al Estudio de Mercado

Para responde a este estudio, deberá diligenciarse la siguiente información:

4.1. Información del interesado

- 4.1.1. Nombre (razón social) _____
- 4.1.2. Identificación _____
- 4.1.3. Dirección/ciudad/país _____
- 4.1.4. Actividad principal _____
- 4.1.5. Número de empleados _____
- 4.1.6. ¿Tiene oficinas o representación en Colombia? (Si/No) _____
- 4.1.7. Número de empleados en Colombia _____
- 4.1.8. Describa bajo cuál figura jurídica se presentaría a un eventual proceso de contratación en Colombia (directamente, unión temporal, consorcio, otra): _____
- 4.1.9. Datos de la persona de contacto
 - Nombre _____
 - Cargo _____
 - Teléfono _____
 - e-mail _____
- 4.1.10. Plantee las recomendaciones, sugerencias sobre la forma que usted propondría para adelantar el objeto del contrato en la DIAN o si advierte que lo establecido puede ser diferente o mejorado y cómo.

4.1.11. A partir de la información otorgada, estime el plazo que se requeriría para el desarrollo del trabajo _____

4.2. Estimación de costos

4.2.1. Costo proyectado Anexo 1

4.2.2. Valores equipo de trabajo Anexo 2