



QUESTIONS AND ANSWERS

BID No. 05/22

CONSULTING SERVICES FOR THE INTER-AMERICAN COMMISSION ON HUMAN RIGHTS (IACHR) ON A STRATEGY TO IMPROVE THE WORK ENVIRONMENT AND CHANGE THE ORGANIZATIONAL CULTURE OF THE EXECUTIVE SECRETARIAT (ES)/IACHR

Questions of interested companies.

Answers from the GS/OAS

- 1. Equipo del proyecto. Como estará constituido el equipo de soporte? / Project team. How will the support team be constituted?**

El equipo soporte en la SE/CIDH estará constituido por el Oficial Senior de la Oficina de Administración y Asuntos Institucionales y una consultora experta en temas de recursos humanos. Este equipo reportará y solicitará aprobación para implementar acciones a la Secretaria Ejecutiva de la CIDH.

The support team at the ES/IACHR will consist of the Senior Officer of the Office of Administration and Institutional Affairs and a consultant with expertise on human resources issues. This team will report to and request approval to implement actions to the Executive Secretary of the IACHR.

- 2. Diagnóstico sobre el ambiente de trabajo / Work environment diagnosis. Fue conducido por una agencia externa? / Was it conducted by an external agency? Abarco a toda la institucion? / Did it cover the whole institution? Cuales fueron las tematicas abordadas? / What were the issues addressed? Se hizo alguna accion y/o comunicación luego de este analisis? / Was any action and/or communication done after this analysis?**

Se han realizado dos diagnósticos sobre ambiente laboral en la Secretaría Ejecutiva de la CIDH. Como mencionado en los documentos de la licitación, uno fue realizado en 2015 y otro a finales de 2020 e inicios de 2021. Ambos documentos serán compartidos con la empresa seleccionada.

Los diagnósticos fueron realizados por consultorías externas y abarcó a todo el personal que trabaja en la Secretaría Ejecutiva de la CIDH. Las temáticas abordadas fueron:

1. Situaciones Estructurales (herramientas de trabajo, condiciones de contratación, claridad en los objetivos del trabajo, cargas de trabajo, ambiente inclusivo de trabajo).
2. Situaciones Coyunturales (formas de trabajo, atención al personal y, aspectos actitudinales).
3. Situaciones Individuales (acoso laboral y acoso sexual).

Ambos diagnósticos fueron presentados a la CIDH y a todo el personal. La Secretaría Ejecutiva ha venido implementando acciones internamente para dar respuesta a los hallazgos de dichos diagnósticos. Se ha informado tanto a la CIDH y al personal la intención de contratar a una empresa experta en desarrollo organizacional para diseñar una estrategia a tres años de cambio de cultura y mejora del ambiente laboral.

Two work environment diagnostics have been conducted at the IACHR Executive Secretariat. As mentioned in the bidding documents, one was conducted in 2015 and the other in late 2020 and early 2021. Both documents will be shared with the selected company.

The diagnostics were conducted by external consultancies and covered all personnel working at the IACHR Executive Secretariat. The topics addressed were:

1. Structural Situations (work tools, hiring conditions, clarity of work objectives, workloads, inclusive work environment).
2. Conjunctural Situations (work methods, attention to personnel and attitudinal aspects).
3. Individual Situations (workplace harassment and sexual harassment).

Both diagnoses were presented to the IACHR and to all personnel. The Executive Secretariat has been implementing actions internally to respond to the findings of these diagnoses. Both the IACHR and the personnel have been informed of the intention to hire an expert firm in organizational development to design a three-year strategy to change the culture and improve the work environment.

3. Logística. Se espera que alguna de las interacciones (entrevistas / sesiones de trabajo / sesiones de coaching) sean en persona? / Logistics. Are any of the interactions (interviews / working sessions / coaching sessions) expected to be in person?

Se espera un formato híbrido donde en algunas ocasiones será necesario tener reuniones presenciales y en otras podrán ser virtuales. Se estima que, en el segundo semestre del año, la mayoría del personal vuelva a trabajar de manera presencial o híbrida en las oficinas de la SE/CIDH en Washington, D.C. Tenemos alrededor de 40 personas contratadas fuera de Washington, en diferentes países del hemisferio a quienes es importante involucrar virtualmente en las acciones que sean propuestas por la empresa consultora.

A hybrid format is expected, where some events will require face-to-face meetings and others may be virtual. It is estimated that, in the second half of the year, most of the personnel will return to work in person or in hybrid format at the ES/IACHR offices in Washington, D.C. We have about 40 people contracted outside Washington, D.C. in different countries of the hemisphere, whom it is important to involve virtually in the actions proposed by the consulting firm.

4. Programa de coaching / Coaching program. Por programa de coaching entienden sesiones individuales o sesiones grupales de trabajo? / By coaching program do you mean individual sessions or group work sessions? Se espera la ejecución de algún assessment para conocer los gaps de los líderes y customizar el programa basados en estos resultados? / Is it expected to perform an assessment to know the leaders' gaps and customize the program based on these results? De realizarse sesiones individuales, cuántas personas estarían participando del programa y por cuánto tiempo y/o número de sesiones? / If individual sessions were required,

how many people would be participating in the program and for how long and/or how many sessions?

Se espera que se realicen sesiones individuales y también grupales. Realizar una evaluación es una propuesta interesante para modificar el programa a cada persona que participe del coaching. En nuestra experiencia un coaching individual debe tener un mínimo de 6 sesiones y un máximo de 10 considerando cada persona tome 2 sesiones al mes. Se estima que participen en el primer año de contrato con la empresa consultora los y las Comisionadas (7 personas), la Secretaria Ejecutiva, el equipo Directivo (8 personas) y el equipo de Coordinadores (16 personas).

Individual and group sessions are expected. An assessment is an interesting proposal to customize the program for each person participating in the coaching. In our experience, individual coaching should have a minimum of 6 sessions and a maximum of 10, considering that each person takes 2 sessions per month. It is estimated that in the first year of the contract with the consulting firm the Commissioners (7 people), the Executive Secretary, the Management Team (8 people), and the Coordinators team (16 people) will participate.

5. Plan de comunicación. Incluye el diseño de las piezas? / Communication plan. Does it include the design of the pieces?

Deben ser incluidas por la empresa consultora. La SE/CIDH no tiene capacidad interna para diseño de piezas de comunicación para esta iniciativa de ambiente laboral.

They must be included by the consulting firm. The ES/IACHR does not have internal capacity to design communication pieces for this work environment initiative.

6. Proceso de aprobación / Approval process. Cuál es el esquema de aprobación del proyecto? / What is the approval process for the project? En conexión a este punto, cual es el grado de involucramiento que se espera de la consultora fuera de las reuniones específicas del proyecto? / In connection with this point, what is the degree of involvement expected from the consultant outside of project specific meetings?

La empresa consultora presentará su propuesta para ser analizada por el equipo de soporte y la Secretaria Ejecutiva donde se podrán solicitar ajustes al proyecto. Las propuestas podrán ser presentadas al equipo Directivo para sus observaciones y comentarios. La aprobación final será realizada por la Secretaria Ejecutiva de la CIDH. Se espera que la empresa consultora esté disponible activamente para resolver preguntas fuera de las reuniones específicas que se programen.

The consulting firm will present its proposal to be analyzed by the support team, and the Executive Secretariat, where adjustments to the project may be requested. The proposals could be presented to the Management Team for their observations and comments. Final approval will be made by the IACHR Executive Secretary. It is expected that the consulting firm will be actively available to answer questions outside of the specific meetings that are scheduled.

7. Formato / Format. Cual es el formato para presentar la propuesta? / What is the document format for submitting the proposal? Cual es el formato de los entregables del proyecto? / What

is the document format of the project deliverables? Cual es el formato de los entregables del proyecto? / What is the document format of the project deliverables?

No hay un formato predeterminado por parte de la SG/OEA para presentar las propuestas. Sin embargo, la forma debe seguir los parámetros de los numeral 5 (“PROPOSAL FORMAT AND CONTENT REQUIREMENTS”), 6.3 (en caso de ser un consorcio o joint venture), 6.6 (para el envío a través del portal de ProcureWare) y con los documentos de los numerales 6.8.1 a 6.8.3 del RFP y el Anexo C.

No obstante a lo anterior, la propuesta debe identificar el nombre del oferente (compañía, firma, consorcio, etc.), usando el membrete o marca de agua, número de páginas, diligenciando y firmado los formatos del Anexo C y aportando los documentos requeridos en el RFP, especialmente teniendo en cuenta los numerales enunciados en el párrafo anterior.

La CIDH espera un documento en PDF donde la firma consultora presentará su propuesta en inglés y español con un plan de trabajo de tres años que responda a las consideraciones metodológicas requeridas por la CIDH para su aprobación e implementación.

La firma consultora deberá presentar un plan y cronograma con las acciones propuestas a implementar durante el primer año de consultoría, a partir del segundo semestre de 2022.

There is no predetermined format by the GS/OAS for submitting proposals. However, the form must follow the parameters of sections 5 (“PROPOSAL FORMAT AND CONTENT REQUIREMENTS”), 6.3 (in the case of a consortium or joint venture), 6.6 (submission through the ProcureWare portal), 6.8.1 to 6.8.3 of the RFP, and Annex C.

Notwithstanding the above, the proposal must identify the name of the offeror (company, firm, consortium, etc.), using the letterhead or watermark, the number of pages, fill out and sign the forms in Annex C, and provide the documents required in the RFP, especially considering the items listed in the preceding paragraph.

The ES/IACHR expects a PDF document where the consulting firm will submit its proposal in English and Spanish with a three-year work plan that responds to the methodological considerations required by the IACHR for its approval and implementation.

The consulting firm shall present a plan and schedule with the proposed actions to be implemented during the first year of consulting, starting in the second half of 2022.

8. Anexo C / Annex C. Es un requisito indispensable colocar el monto facturado en las referencias? Por motivos de confidencialidad con nuestros clientes, estaríamos limitados para proporcionar este detalle / Is it a requirement to specify the invoiced amount in the references? For confidentiality reasons with our clients, we would be limited to provide this detail.

Preferiblemente por favor provean referencias que no se encuentren sometidas a reserva/confidencialidad. Si por alguna razón solo cuentan con este tipo de referencias, por favor provean la demás información con excepción al monto.

Preferably please provide references that are not classified or confidential. If for some reason you only have such references, please provide the rest of the information required except the amount.

- 9. On page 2, paragraph 2.1.1 of the Terms of Reference, it states that at least 14 individual and 2 group sessions should be conducted. For the group sessions, how many people will be in each group?**

Estamos considerando un grupo con los/as 7 Comisionados/as + la Secretaria Ejecutiva y un segundo grupo con la Secretaria Ejecutiva y su Equipo Directivo (8 personas).

We are considering one group with the 7 Commissioners + the Executive Secretary and a second group with the Executive Secretary and her Management Team (8 persons).

- 10. Is it necessary to submit all materials of the proposal (technical proposal, price proposal, legal documentation, and financial documentation) in both Spanish and English?**

La SE/CIDH espera recibir la propuesta técnica tanto en español como en inglés.

The ES/IACHR expects to receive the technical proposal both in Spanish and English.

- 11 Construcción participativa / Participatory construction. ¿Cuál es el objetivo específico de la consulta con cada uno de los grupos? / What is the specific objective of the consulting with each of the groups?**

El objetivo es escuchar al personal para las propuestas que tenga para un cambio de cultura organizacional y mejora del ambiente laboral. Es muy importante para la SE/CIDH que el personal participe y se involucre en la elaboración de la estrategia presentada por la empresa consultora.

The objective is to listen to the personnel for their proposals for a change in organizational culture and improvement of the work environment. It is very important for the ES/IACHR that the staff participates and is involved in the development of the strategy presented by the consulting firm.

- 12 ¿Por qué medio se espera hacer la consulta a cada uno de los grupos? Presencial, virtual o híbrida? / By what means is it expected to consult each of the groups? Face-to-face, virtual or hybrid?**

Puede ser un formato híbrido donde personas que trabajan en la oficina de Washington, DC participen de manera presencial y/o híbrida. Las personas que trabajan en los diferentes países pueden participar de manera virtual.

It can be a hybrid format where people working in the Washington, DC office participate in a face-to-face and/or hybrid format. People working in different countries can participate virtually.

- 13 Alcance de la consultoría / Consulting scope. ¿Cuál es el objetivo de las 14 sesiones individuales y 2 grupales?: ¿Generar el plan?, ¿construir la visión? O ¿alinear la visión? / What is the**

objective of the 14 individual sessions and the 2 group sessions?: Generate the plan? Build the vision? Or align the vision?

El objetivo es primero escuchar individualmente a las personas que integran la CIDH y el equipo Directivo sobre su visión y expectativas. Después en sesiones grupales, definir una visión conjunta y los objetivos por alcanzar. Alinear a las personas a esa visión y empezar a definir las estrategias por implementar en la Secretaría Ejecutiva de la CIDH.

The objective is first to listen individually to the members of the IACHR and the Management Team about their vision and expectations. Then in group sessions, define a joint vision and the objectives to be achieved. Align the persons to that vision and begin to define the strategies to be implemented in the IACHR Executive Secretariat.

14 ¿A quiénes están considerando en las sesiones individuales y las grupales? / Who is being considered in individual and group sessions

Estamos considerando un grupo con los/as 7 Comisionados/as + la Secretaria Ejecutiva y un segundo grupo con la Secretaria Ejecutiva y su Equipo Directivo (8 personas).

We are considering one group with the 7 Commissioners + the Executive Secretary and a second group with the Executive Secretary and her Management Team (8 persons).

15 ¿Por qué medio se espera? Presencial, virtual o híbrida? / By what means are they expected to be carried out? Face-to-face, virtual or hybrid?

Puede ser un formato híbrido donde personas que trabajan en la oficina de Washington, DC participen de manera presencial y/o híbrida. Las personas que trabajan en los diferentes países pueden participar de manera virtual.

It can be a hybrid format where people working in the Washington, DC office participate in a face-to-face and/or hybrid format. People working in different countries can participate virtually.

16 ¿Se debe presentar ya una imagen para la estrategia de inicio? / Does an image need to be submitted for the startup strategy already?

No es necesario, la imagen puede surgir después del proceso participativo con el personal (CIDH, Equipo Directivo, Equipo Coordinador, personas funcionarias, consultoras y becarias).

It is not necessary; the image can emerge after the participatory process with the personnel (IACHR, Management Team, Coordinating Team, staff members, consultants and interns).

17 ¿Cuáles son los documentos entregables para la licitación? / What are the deliverable documents for the tender?

Todos los que se encuentran en la sección 5 ("PROPOSAL FORMAT AND CONTENT REQUIREMENTS"):

- 5.1 → **Technical Proposal**

- 5.2 → **Price Proposal**
- 5.3 → **Legal Documentation**
- 5.4 → **Financial Documentation**

Adicionalmente, se deberán diligenciar y firmar los formatos del Anexo C.

All those listed in section 5 ("PROPOSAL FORMAT AND CONTENT REQUIREMENTS"):

- 5.1 → **Technical Proposal**
- 5.2 → **Price Proposal**
- 5.3 → **Legal Documentation**
- 5.4 → **Financial Documentation**

Additionally, the forms in Annex C must be completed and signed.

18 ¿Qué debe contener específicamente la propuesta técnica? / What specifically should the technical proposal contain?

La empresa consultora deberá presentar su propuesta en inglés y español con un plan de trabajo de tres años que responda a las consideraciones metodológicas requeridas por la CIDH para su aprobación e implementación.

La empresa consultora deberá presentar un plan y cronograma con las acciones propuestas a implementar durante el primer año de consultoría, a partir del segundo semestre de 2022:

- Propuesta de proceso participativo con los actores clave.
- Propuesta de sesiones individuales y grupales con la CIDH y el equipo directivo para definir la visión, el alineamiento y las estrategias.
- Propuesta de contenidos para un plan de comunicación.
- Propuesta de un programa de desarrollo ejecutivo y coaching para el Equipo Directivo y Equipo Coordinador.
- Propuesta para desarrollar patrocinadores internos que apoyen la estrategia de gestión del cambio.
- Propuesta sobre cómo la empresa consultora medirá los avances y los posibles riesgos.
- Propuesta sobre cómo serían los años 2 y 3 del plan de gestión del cambio y mejora del clima laboral.

The consulting firm shall submit its proposal in English and Spanish with a three-year work plan that responds to the methodological considerations required by the IACHR for its approval and implementation.

The consulting firm shall present a plan and schedule with the proposed actions to be implemented during the first year of consulting, starting in the second half of 2022:

- Proposal for a participatory process with the key stakeholders.
- Proposal for individual and group sessions with IACHR and Management Team to define vision, alignment, and strategies.
- Proposal for contents for a communications plan.
- Proposal for an executive development and coaching program for the Management Team and Coordinators.
- Proposal to develop internal sponsors to support the change management strategy.
- Proposal on how the consulting company will measure progress and potential risks.
- Proposal on what years 2 and 3 of the change management and work environment improvement plan would look like.

19 ¿Qué debe contener específicamente la propuesta económica? / What specifically should the economic proposal contain?

Un desglose sobre el costo para cada una de las propuestas en dólares Americanos (ver sección 5.2 del RFP) por el término de 12 meses (ver sección 6.12.8 del RFP).

A cost breakdown for each of the proposals in U.S. dollars (see section 5.2 of the RFP) for the term of 12 months (see section 6.12.8 of the RFP).

20 ¿Qué diferencia hay entre la construcción participativa y las sesiones de alineación? / What is the difference between participatory construction and alignment sessions?

Con la construcción participativa la intención es escuchar al personal para conocer sus propuestas y hacerles partícipes del proceso para la construcción de una estrategia de cambio de cultura organizacional y mejora de ambiente laboral. En las sesiones de alineación se espera se defina la visión, los objetivos para alcanzarla, las estrategias que se deban realizar.

The purpose of participatory construction is to listen to the personnel in order to hear their proposals and involve them in the process of building a strategy to change the organizational culture and improve the work environment. The alignment sessions are expected to define the vision, the objectives to achieve it, and the strategies to be implemented.

21 ¿El presupuesto para el primer año se considera, 12 meses a partir del inicio del contrato? / Is the budget for the first year considered to be 12 months from the start of the contract?

Correcto.

Correct.

22 ¿La participación de la consultoría es activa solo por 1 año? / Is the participation of the consultancy active only for 1 year?

Se realizará un contrato inicial por un año. Si los resultados son satisfactorios, se podrá realizar un nuevo contrato por los siguientes dos años.

An initial contract will be established for one year. If the results are satisfactory, a new contract for the following two years may be signed.

23 ¿Cómo se espera que sea la formación; presencial, virtual o híbrida? / How is the training expected to be; face-to-face, virtual or hybrid?

Puede ser un formato híbrido donde personas que trabajan en la oficina de Washington, DC participen de manera presencial y/o híbrida. Las personas que trabajan en los diferentes países pueden participar de manera virtual.

It can be a hybrid format where people working in the Washington, DC office participate in a face-to-face and/or hybrid format. People working in different countries can participate virtually.

24 ¿Cómo se espera que sea la interacción con los “sponsors”; presencial, virtual o híbrida? / How is the interaction with the sponsors expected to be; face-to-face, virtual or hybrid?

Puede ser un formato híbrido donde personas que trabajan en la oficina de Washington, DC participen de manera presencial y/o híbrida. Las personas que trabajan en los diferentes países pueden participar de manera virtual.

It can be a hybrid format where people working in the Washington, DC office participate in a face-to-face and/or hybrid format. People working in different countries can participate virtually.

25 ¿En qué formato se espera recibir la información, las propuestas y cronograma? Word, Power point, PDF u otro? / In what format do you expect to receive the information, proposals and schedule? Word, Power point, PDF or other?

La SE/CIDH espera un document PDF.

The ES/IACHR expects a PDF document.