



Jueves, 01 de octubre de 2026

ADENDA # 02

RFP-SP -2026-2027-008-PMO CAMBIOS

SOLICITUD DE PROPUESTAS PARA LA CONTRATACIÓN DE
SERVICIOS PROFESIONALES PARA IMPLEMENTAR PROCESOS DE
GESTIÓN DE CAMBIO ORGANIZACIONAL, ANÁLISIS ORGANIZACIONAL Y
OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS

Propósito:

Esta adenda tiene el propósito responder las preguntas sometidas por los proponentes interesados en participar de la solicitud de propuestas.

1. ¿Si una entidad proponente no cuenta actualmente con el Registro Único de Proveedores (RUP) o Registro Único de Licitadores (RUL), según aplique, ¿puede someter la propuesta y completar dicho registro posteriormente, en caso de resultar seleccionada o previo a la formalización del contrato?

✓ **Respuesta: La recomendación es que presente su propuesta con el certificado de la ASG o al menos con los documentos evidenciando que su certificado se encuentra en proceso.**

2. Para una empresa de reciente creación, ¿puede considerarse como parte de la experiencia relevante la trayectoria profesional previa, preparación académica y

experiencia en proyectos o servicios de su consultora principal, aunque dicha experiencia anteceda a la constitución de la entidad?

- ✓ **Respuesta: La experiencia debe ser demostrada y vinculada directamente al servicio solicitado, de manera que el Comité Evaluador pueda considerarla como evidencia válida de la experiencia requerida.**

3. En cuanto al requisito de capacidad financiera, ¿qué evidencia alternativa puede presentar una empresa de reciente creación que aún no cuente con estados financieros auditados históricos ni con una línea comercial de crédito? Por ejemplo, ¿se aceptarían estados financieros internos, certificaciones bancarias u otra documentación equivalente?

- ✓ **Respuesta: Se debe presentar evidencia de la empresa, líneas de crédito, certificación bancaria y/o cualquier otro documento que demuestre la capacidad de la empresa para ofrecer el servicio sin requerir pago adelantado, considerando que el gobierno realiza el pago entre 30 y 60 días después de la prestación del servicio.**

4. ¿Existe un presupuesto máximo, estimado o rango presupuestario establecido para este RFP, ya sea para el alcance completo o para propuestas dirigidas a una o más de las áreas contempladas?

- ✓ **Respuesta: Los proponentes deberán desarrollar sus propuestas y costos basándose en los requisitos del RFP y su evaluación profesional.**

5. ¿Cuál es el término o duración estimada del contrato y del periodo de ejecución de los servicios?

- ✓ **Respuesta: El término estimado del contrato y del periodo de ejecución es desde la formalización del contrato hasta el 30 de noviembre de 2027.**

6. Period of performance.

Please confirm the anticipated period of performance / contract term for this engagement, including whether the effort is expected to span one fiscal year (2026-2027) or multiple years given the scope covers all 12 DS units.

- ✓ **Respuesta: The estimated contract term and period of performance is from contract formalization until November 30, 2027.**

7. Scoring reconciliation.

Section 7 states the maximum possible score is 65, while the evaluation table header indicates a Total of 100. Please clarify the correct maximum score and the relative weighting of each criterion.

- ✓ **Respuesta: The evaluation criteria and their weightings are those that were published; the information below the table (65) was a transcription error, and the official figure is the sum shown in the table (100). Section 3 lists all aspects subject to evaluation, without limitation.**

8. Pricing Structure.

Please confirm the intended contract/pricing structure for this engagement (e.g., fixed-price, time-and-materials, or hybrid), and whether the requirement to submit bill rates by employee position (Section 4) indicates a T&M basis.

- ✓ **Respuesta: According to THIRD clause contained in the draft contract for professional services with entities (see document here), payments will be made in arrears on a monthly basis, upon presentation of a monthly**

invoice that includes a report of work performed and the hours worked, which must be duly certified by the representative of the entity.

- ✓ **Respuesta: The reference to 'Bill rates and rates per employee by position' does not apply for this RFP.**

9. Language of supporting evidence.

Please confirm whether supporting documentation originally issued in English (e.g., audited financial statements, incorporation certificates from other jurisdictions) must be translated, or may be submitted in the original language with a certified translation. Please confirm whether personnel CVs/resumes included in the Description of Resources section must be submitted in Spanish.

- ✓ **Respuesta: Supporting documentation originally issued in English, such as audited financial statements, incorporation certificates (or similar) may be submitted as is. Personnel CVs/resumes may also be submitted in English.**

10. El pliego permite presentar propuestas para una o más de las áreas contempladas. ¿Puede una entidad proponente presentar una propuesta únicamente para un componente o área específica y ser evaluada para adjudicación de ese componente de manera independiente, aun cuando se indique preferencia por propuestas integrales?

- ✓ **Respuesta: Conforme dispuesto en el RFP, se podrán considerar propuestas dirigidas a atender una o más de las áreas de necesidad identificadas, tomando en consideración los aspectos prioritarios descritos: 1) gestión de cambio organizacional; 2) análisis organizacional y recomendaciones, incluyendo la integración de estrategias**

innovadoras de gestión del capital humano y cultura organizacional; y 3) implementación y optimización de procesos. No obstante, se dará prioridad a aquellos proponentes cuyas propuestas presenten un enfoque integral que abarque las tres áreas identificadas. Dichas propuestas deberán atender la totalidad de lo requerido en el(las) área(s) temática(s) seleccionada(s).

11. En cuanto a la capacidad del proponente, ¿se admite la participación de una entidad cuya ejecución recaiga en una consultora principal, o se requiere obligatoriamente presentar un equipo de trabajo compuesto por múltiples recursos desde la propuesta?

✓ **Respuesta: Es importante que la entidad considere la naturaleza, alcance y complejidad del servicio solicitado, al identificar los recursos que serán necesarios para implementar lo propuesto, de ser seleccionada.**

12. En la documentación del RFP aparecen referencias a “Producción, Desarrollo y Logística” y a “Producción, Desarrollo y Coordinación de Eventos”. ¿Podrían confirmar si dichas referencias corresponden a texto de plantilla y que el alcance aplicable a este RFP es exclusivamente el descrito para PMO CAMBIOS?

✓ **Respuesta: Es correcto; el alcance de la solicitud se refiere a gestión de cambio, análisis organizacional y optimización de procesos.**

13. La hoja de cotejo solicita “Bill rate y rate por empleados según el puesto”. Para una propuesta presentada por una entidad con una consultora principal, ¿qué estructura de costos esperan que se presente y es necesario incluir tarifas por puesto cuando no se propone una plantilla de múltiples empleados?

- ✓ **Respuesta: La referencia a 'Bill rates y rates por empleado según el puesto' no aplica a este RFP.**

14. ¿Cuál es el término o duración estimada del contrato y la fecha proyectada de inicio y culminación de los servicios? El pliego identifica fondos del año fiscal 2026-2027, pero no localizamos un término específico de ejecución.

- ✓ **Respuesta: El término estimado del contrato y del periodo de ejecución es desde la formalización del contrato hasta el 30 de noviembre de 2027.**

15. Para fines de preparar un presupuesto responsable, ¿puede el Departamento indicar un estimado de la cantidad de empleados, líderes, agentes de cambio ("champions") u otros participantes que se espera impactar, así como una cantidad aproximada de capacitaciones o sesiones? ¿Existe un presupuesto máximo, techo de fondos o rango presupuestario asignado a este RFP?

- ✓ **Respuesta: Los proponentes deberán desarrollar sus propuestas y costos basándose en los requisitos del RFP y su evaluación profesional.**

16. En cuanto a la capacidad financiera, para una corporación de reciente creación que aún no cuente con estados financieros auditados históricos, ¿qué evidencia alternativa aceptará el Departamento además de certificaciones de líneas de crédito u otros documentos que demuestren salud financiera?

- ✓ **Respuesta: Todo documento que presente la salud financiera de la empresa y que la misma puede asumir la responsabilidad del contrato de ser la empresa agraciada en el proceso.**

17. Para el criterio de experiencia relevante de la entidad, ¿puede considerarse y documentarse la experiencia profesional previa de los integrantes del equipo propuesto cuando la entidad corporativa es de reciente creación? De ser así, ¿qué evidencia recomienda incluir para sustentar dicha experiencia?

✓ **Respuesta: La experiencia debe ser demostrada y vinculada directamente al servicio solicitado, de manera que el Comité Evaluador pueda considerarla como evidencia válida de la experiencia requerida.**

18. ¿Puede un especialista en desarrollo organizacional, gestión del cambio u optimización de procesos formar parte del equipo propuesto como recurso contratado/subcontratado por la entidad? De ser permitido, ¿debe presentarse con la propuesta su resumen/CV y evidencia de sus credenciales?

✓ **Respuesta: De acuerdo con el RFP: "El Proponente debe contar con experiencia en desarrollo organizacional, diseño e implementación de diagnósticos y análisis organizacionales, así como en la planificación e implementación de esfuerzos relacionados a la optimización de procesos operacionales/programáticos y administrativos." (p.5) La entidad proponente debe presentar documentación que evidencie dicha experiencia/credenciales.**

19. La propuesta será firmada por la Presidenta y representante autorizada de la corporación. ¿Puede la entrega física en la Oficina de Subastas ser realizada por la Vicepresidenta de la corporación? De ser así, ¿se requiere una resolución corporativa o carta de autorización únicamente para realizar la entrega física?

✓ **Respuesta: La entrega puede realizarse por mensajero o cualquier funcionario que la empresa tenga a bien representarlos.**

20. Respecto a la entrega, el pliego requiere un original encuadernado, una copia encuadernada y una copia digital en USB, y dispone que las propuestas se presenten en sobres sellados. ¿Pueden colocarse el original, la copia y el USB dentro de un solo sobre/paquete sellado debidamente identificado, o deben presentarse en sobres separados?

✓ **Respuesta: Pueden presentarse todos juntos.**

21. En el Anejo D, el bloque notarial indica el año 2024. Para este RFP 2026-2027, ¿debe la notaría corregir ese año a 2026 o debe mantenerse el formulario exactamente como fue publicado?

✓ **Respuesta: Los formularios son ejemplos y pueden ser editados.**

22. El Anejo G indica "Declaración Jurada - Ley 2-2018, Código Anti-Corrupción para el Nuevo Puerto Rico (ver documento adjunto)". En el PDF del pliego, las páginas siguientes aparecen sin el formulario. ¿Podrían indicarnos dónde obtener el documento oficial adjunto que debe utilizarse para el Anejo G?

✓ **Respuesta: El enlace se encuentra incluido en el documento digital.**

<https://poderjudicial.pr/documentos/formularios/Modelo-Declaracion-Jurada-Ley-Num-2.pdf>

23. La hoja de cotejo incluye "Bill rate y rate por empleados según el puesto". ¿Existe un formato oficial para presentar estos costos o debe el proponente preparar su propio desglose? ¿Debe presentarse además un costo total del proyecto?

✓ **Respuesta: La referencia a 'Bill rates y rates por empleado según el puesto' no aplica a este RFP.**

24. ¿Quién dirige la oficina de PMO y cuantos proyectos tienen asignados?

- ✓ **Respuesta: La Directora de la Oficina de Gestión de Proyectos (PMO) es la Sra. Lourdes Romero Reyes, MBA. Esta oficina se encarga de apoyar a las unidades del DS en la preparación de propuestas, así como en la gestión y evaluación de proyectos de salud pública financiados por subvenciones.**

25. ¿Cuántas personas hay por departamentos y cuantos niveles organizacionales existen?

- ✓ **Respuesta: Conforme a la Orden Administrativa 2023-578, el DS cuenta con 12 unidades primarias; cada unidad primaria cuenta con unidades secundarias (divisiones) y en algunos casos, unidades terciarias (secciones). El enlace a la OA 2023-578 está incluido en el RFP (p. 5); además, se comparte el enlace [aquí](#).**
- ✓ **Respuesta: La cantidad global estimada de personal es de aproximadamente 6,400, entre servicio de carrera, servicios profesionales, entre otros. La distribución por unidad se ofrecerá una vez seleccionada la entidad.**

26. ¿Cuál es el timeline de ejecución esperado?

- ✓ **Respuesta: El término estimado del contrato y del periodo de ejecución es desde la formalización del contrato hasta el 30 de noviembre de 2027.**

27. ¿Cuáles son los criterios para proveer la información de capacidad financiera?

- ✓ **Respuesta: Conforme lo dispuesto en la Sección 3 del RFP (págs. 9-10), el proponente deberá someter los estados financieros auditados más**

recientes, además de toda la documentación que evidencie la salud financiera de la empresa, incluyendo, pero sin limitarse a: certificaciones bancarias, evidencia de líneas de crédito vigentes y disponibles para ejecutar los trabajos requeridos, y cualquier otra prueba que demuestre que la empresa puede implementar el proyecto sin necesidad de recibir un desembolso previo por parte del gobierno.

28. De ser seleccionados; ¿Cuáles son los términos de pago del RFP?

- ✓ **Respuesta: Los términos de pago se determinarán conforme a los elementos de la propuesta seleccionada, incluyendo estructura de costos (Ej., por fases, entre otros). Dichos términos serán acordados durante el proceso de contratación entre el DS y el proponente seleccionado.**

29. Fecha de publicación. La portada indica que la fecha de publicación es el viernes, 11 de septiembre de 2026, mientras que la firma (pág. 1) y el Calendario e Información (pág. 17) indican el jueves, 10 de septiembre de 2026. ¿Cuál es la fecha oficial de publicación? Asimismo, ¿se confirman las fechas del 22 de septiembre (preguntas), 29 de septiembre (respuestas) y 14 de octubre de 2026 (entrega de propuestas)?

- ✓ **Respuesta: La fecha oficial de publicación fue el viernes, 11 de septiembre de 2026. Las demás fechas están correctas y continúan su vigencia sin alteración.**

30. El primer párrafo de la Sección 4 se refiere a “entidades, agencias u organizaciones que ofrezcan servicios relacionados a reclutamiento temporero”. ¿Aplica esta

Sección y los documentos mínimos allí enumerados, a todos los proponentes de este RFP?

- ✓ **Respuesta: La solicitud de documentos es a todo proponente interesado en participar en obtener un contrato con el Gobierno de Puerto Rico.**

31. Puntuación y criterios de evaluación (págs. 9–10 y 15). La Tabla de Evaluación suma 100 puntos, pero el texto indica que la puntuación máxima es 65. ¿Cuál es la puntuación máxima correcta? Además, la Sección 3 enumera nueve criterios de selección (I al IX), mientras que la Tabla de Evaluación incluye cuatro criterios con peso y uno de cumplimiento (pass/fail). ¿Cómo se relacionan ambos listados y cuáles criterios serán puntuados?

- ✓ **Respuesta: Los criterios de evaluación y su ponderación/peso son los publicados. La información bajo la tabla (65) fue un error de transcripción; la cantidad oficial es la suma de la tabla (100). En la Sección 3 se enumeran todos los aspectos que se evalúan, sin limitarse.**

32. La Sección 4 y la Tabla de Contenido indican los Anejos A al G, pero la Hoja de Cotejo (pág. 33) exige además el Anejo H (rotulado "Attachment F"). ¿Es obligatorio el Anejo H? El Anejo D contiene la fecha preimpresa "2024" y la pregunta 4 del Anejo E hace referencia a "PRPA". ¿Deben corregirse a 2026 y a "PRDOH", respectivamente?

- ✓ **Respuesta: Es correcto; los formularios son ejemplos y pueden ser editados. Todos los documentos publicados son obligatorios.**

33. La Hoja de Cotejo (pág. 33) requiere “Bill rate y rate por empleados según el puesto” bajo la Sección III; sin embargo, dicho requisito no aparece en el texto del RFP. ¿Es un documento obligatorio? De serlo, ¿en qué formato debe presentarse?

✓ **Respuesta: La referencia a ‘Bill rates y rates por empleado según el puesto’ no aplica a este RFP.**

34. Áreas de necesidad y tipo de adjudicación (págs. 6-7). El RFP indica que la propuesta “debe abordar” los seis requerimientos descritos, pero también que se podrán considerar propuestas dirigidas a una o más de las tres áreas de necesidad. ¿Se aceptarán propuestas parciales? ¿Se adjudicará un solo contrato o varios? ¿Se permite la subcontratación o la participación de empresas conjuntas para cubrir las distintas áreas?

✓ **Respuesta: Conforme dispuesto en el RFP, se podrán considerar propuestas dirigidas a atender una o más de las áreas de necesidad identificadas, tomando en consideración los aspectos prioritarios descritos: 1) gestión de cambio organizacional; 2) análisis organizacional y recomendaciones, incluyendo la integración de estrategias innovadoras de gestión del capital humano y cultura organizacional; y 3) implementación y optimización de procesos. No obstante, se dará prioridad a aquellos proponentes cuyas propuestas presenten un enfoque integral que abarque las tres áreas identificadas. Dichas propuestas deberán atender la totalidad de lo requerido en el(las) área(s) temática(s) seleccionada(s).**

✓ **La adjudicación de contrato(s) dependerá del resultado de la evaluación de la totalidad de propuestas recibidas.**

- ✓ **Respuesta: El proponente deberá referirse a la cláusula TRIGÉSIMA PRIMERA (Subcontratación). Ver borrador general de contrato, el cual incluye las cláusulas mandatorias ([aquí](#)).**

35. ¿Puede el Departamento proveer el organigrama vigente, el número aproximado de empleados por unidad primaria, la cantidad de divisiones y secciones a ser diagnosticadas y su ubicación física (nivel central, regiones u otras localidades)?

¿Se espera trabajo presencial en las instalaciones del Departamento?

- ✓ **Respuesta: El organigrama más reciente está disponible en la Orden Administrativa 2023-578. El enlace a la OA 2023-578 está incluido en el RFP (p. 5). Además, se comparte el enlace [aquí](#).**
- ✓ **Respuesta: La cantidad global estimada de personal es de aproximadamente 6,400, entre servicio de carrera, servicios profesionales, entre otros. La distribución por unidad se ofrecerá una vez seleccionada la entidad.**
- ✓ **Respuesta: Se espera que la mayoría de los trabajos se realicen principalmente en el área metropolitana; sin embargo, se deberá considerar la necesidad de integrar oficinas o unidades ubicadas a través de las regiones de salud.**
- ✓ **Respuesta: Se vislumbra que el trabajo sea mayormente presencial en las instalaciones del DS; no obstante, se podrá integrar un componente remoto/híbrido cuando sea relevante/adecuado a la naturaleza de los trabajos.**

36. Alcance de la implementación (requerimientos 4 y 6). El RFP requiere elaborar, coordinar e implementar un plan detallado por unidad para atender todos los

hallazgos. ¿Cuál es el alcance de la responsabilidad del proponente en la implementación, en contraste con la del Departamento? Cuando una acción dependa de decisiones del Departamento (presupuesto, plazas o cambios estructurales), ¿cómo se tratará para efectos de la aceptación de entregables y de los pagos?

- ✓ **Respuesta: La expectativa es que el proponente seleccionado pueda atender la totalidad de los requerimientos definidos en la Sección 3 del RFP (págs. 6-7). Los aspectos más específicos de coordinación y gestión del proyecto se discutirán y definirán junto con el proponente seleccionado durante el proceso de contratación.**

37. ¿Existe un orden de prioridad de las unidades para el diagnóstico funcional? ¿Se realizarán de manera simultánea o por fases? ¿Con cuáles hitos o fechas del componente A2 del PHIG y del proceso de acreditación de la Public Health Accreditation Board (PHAB) debe alinearse el trabajo?

- ✓ **Respuesta: No se vislumbra un orden de prioridad predeterminado; no obstante, se espera que el proponente pueda sugerir cursos de acción idóneos, conforme a la información provista y su criterio profesional. Los detalles de la logística de implementación se discutirán con el proponente seleccionado oportunamente.**

38. ¿Existen diagnósticos, evaluaciones de cumplimiento con la Orden Administrativa 578-2023, mapas de procesos o informes previos que serán entregados al proponente seleccionado? ¿Se puede proveer copia de las Órdenes Administrativas 578-2023 y 581?

- ✓ **Respuesta: El DS cuenta con documentos guía de acceso público que deben considerarse como línea base para el desarrollo e implementación de cualquier propuesta, así como para comprender nuestros procesos institucionales. Entre estos se incluyen el Plan Estratégico 2030, la Orden Administrativa del Secretario de Salud 2023-578, y los estándares y medidas de la *Public Health Accreditation Board*, entre otros. Asimismo, el DS ha impulsado iniciativas internas relacionadas a procesos de evaluación, mejora de procesos y gestión del cambio organizacional. Dado su carácter interno, los detalles operacionales se compartirán oportunamente con el proponente seleccionado.**

39. ¿Cuántos participantes y sesiones se anticipan por categoría (liderato, agentes de cambio y personal en general)? ¿Cuál será la modalidad esperada (presencial o virtual)? ¿Quién proveerá los espacios y la plataforma de capacitación? ¿Cuántos agentes de cambio designará el Departamento?

- ✓ **Respuesta: Se espera que el proponente pueda sugerir cursos de acción que atiendan de manera integral la gestión del cambio organizacional a través de todas las unidades del DS, mejora continua de procesos y estrategias innovadoras de gestión del capital humano y cultura organizacional, adaptadas a los roles y características particulares de los participantes, en apoyo a los esfuerzos de transformación organizacional de la Agencia. Ello incluye las especificaciones sobre acercamientos/abordajes que se estimen más efectivos, a juicio del proponente, así como los detalles logísticos sobre duración, frecuencia, modalidad y/o herramientas, siempre en plena coordinación con el DS.**

40. El RFP menciona Prosci/ADKAR, Kotter y PDCA como ejemplos de metodologías. ¿Se requiere o se prefiere alguna metodología o certificación específica para el personal asignado? ¿El Departamento cuenta con plantillas o formatos que deban utilizarse?

- ✓ **Respuesta: La expectativa es que el proponente pueda recomendar la integración de aquella(s) metodología(s) que mejor atienda(n) lo solicitado en el RFP, conforme a su criterio profesional. Que el personal de la entidad seleccionada cuente con certificaciones afines a las metodologías recomendadas es preferible, mas no requerido para este RFP.**

41. ¿El Departamento proveerá acceso a sus sistemas o programas, o el proponente deberá proveer todas las licencias necesarias a su costo? Con relación a la entrega de "toda documentación desarrollada, incluyendo las bases de datos", ¿quién retendrá los derechos sobre las metodologías, herramientas y plantillas preexistentes del proponente? (pág. 9)

- ✓ **Respuesta: El nivel de acceso a los sistemas o programas del DS que sea requerido para la ejecución del servicio solicitado se discutirá y definirá junto con el proponente seleccionado durante el proceso de contratación.**
- ✓ **En cuanto a los derechos sobre metodologías, herramientas y plantillas preexistentes, el proponente deberá referirse a la cláusula NOVENA (Propiedad intelectual). Ver borrador general de contrato, el cual incluye las cláusulas mandatorias ([aquí](#)).**

42. ¿El personal del proponente tendrá acceso a información de salud protegida o a expedientes de personal? De ser así, ¿qué protocolos, adiestramientos o verificaciones se requerirán?

✓ **Respuesta: No se vislumbra que el proponente seleccionado tenga acceso a información de salud protegida o a expedientes de personal. No obstante, en caso de presentarse dicho escenario, el proponente deberá cumplir con lo estipulado en la cláusula CUADRAGÉSIMA (Ley Federal Health Insurance Portability and Accountability Act de 1996). Ver borrador general de contrato, el cual incluye las cláusulas mandatorias ([aquí](#)).**

43. ¿Cuál es el tiempo estimado que tomará el Departamento para revisar y aprobar los entregables y para coordinar entrevistas y talleres?

✓ **Respuesta: Estos aspectos de coordinación y gestión del proyecto se discutirán y definirán junto con el proponente seleccionado durante el proceso de contratación.**

44. ¿Cuál es la duración esperada del contrato, la fecha estimada de adjudicación y de inicio de los servicios, y la fecha de finalización? ¿Está sujeto al período de ejecución de la subvención PHIG? ¿Se contemplan prórrogas o años adicionales?

✓ **Respuesta: El término estimado del contrato y del periodo de ejecución es desde la formalización del contrato hasta el 30 de noviembre de 2027.**

45. La Sección 2 indica que se han asignado fondos para el año fiscal 2026-2027, pero no especifica la cantidad. ¿Puede el Departamento informar el presupuesto disponible o un rango estimado?

- ✓ **Respuesta: Los proponentes deberán desarrollar sus propuestas y costos basándose en los requisitos del RFP y su evaluación profesional.**

46. ¿Existe un formato requerido para la propuesta de costos? ¿Se prefiere una estructura de precio fijo por entregable o unidad, tarifa por hora u otra? ¿Debe incluir viajes, materiales y licencias? ¿Se presentará en sobre separado? ¿Deben incluirse o excluirse los impuestos aplicables (IVU)? ¿Cómo se asignará el valor de 1 a 5 en el criterio de costo?

- ✓ **Respuesta: Se espera que el proponente presente una estructura de costos/precios que mejor se alinee a los objetivos de la propuesta y a las estrategias definidas para atenderlos, según su criterio profesional. Es decir, que dicha estructura puede basarse en fases u otros mecanismos, sujeta a la reglamentación aplicable.**
- ✓ **La información financiera se presenta como parte de la propuesta original y copia (ver respuesta a pregunta #192). Deben incluirse todos los costos aplicables, según las estrategias propuestas para atender la solicitud.**

47. El RFP requiere “poseer la capacidad financiera para desarrollar y financiar cualquier necesidad que tenga la Oficina de Gestión de Proyectos y/o la Oficina de Planificación y Desarrollo”. ¿A qué necesidades se refiere concretamente?

- ✓ **Respuesta: La referencia a “desarrollar y financiar cualquier necesidad de la Oficina de Gestión de Proyectos y/o la Oficina de Planificación y Desarrollo” se limita exclusivamente a la capacidad del proponente de cubrir los costos normales asociados a la ejecución del contrato sin requerir adelantos, considerando que el DS realiza los pagos entre 30 y 60 días luego de facturado.**

- ✓ **Respuesta: Los términos de pago se determinarán conforme a los elementos de la propuesta seleccionada, incluyendo estructura de costos (Ej., por fases, entre otros). Dichos términos serán acordados durante el proceso de contratación entre el DS y el proponente seleccionado.**

48. ¿Son obligatorios los estados financieros auditados para todos los proponentes?

De no contar con ellos, ¿se aceptarán estados financieros revisados o compilados, planillas, referencias bancarias o certificaciones de líneas de crédito? ¿Cuántos años de estados financieros se requieren?

- ✓ **Respuesta: En caso de no contar con estados financieros auditados, el proponente deberá presentar una justificación que explique por qué la empresa no requiere este tipo de auditoría. Además, deberá someter toda la documentación que evidencie la salud financiera de la empresa, incluyendo, pero sin limitarse a: certificaciones bancarias, evidencia de líneas de crédito vigentes y disponibles para ejecutar los trabajos requeridos, y cualquier otra prueba que demuestre que la empresa puede implementar el proyecto sin necesidad de recibir un desembolso previo por parte del gobierno.**

49. La Sección 4 se refiere a una “primera fase” del proceso de evaluación. ¿Cuáles son las fases siguientes? ¿Habrán entrevistas o presentaciones de los proponentes?

¿Existe algún criterio de desempate? Además, el RFP se refiere tanto al “Comité de Evaluación y Recomendación” como al “Comité de Evaluación y Adjudicación”. ¿Se trata del mismo comité?

- ✓ **Respuesta: Son dos comités distintos y separados. El Comité Técnico Especializado, evalúa criterios técnicos según la complejidad del servicio.**

Evalúa los requisitos que el Programa está solicitando en la propuesta. El Comité de Evaluación y Recomendación es quien tiene la responsabilidad de evaluar integralmente todas las propuestas, incluyendo experiencia, capacidad financiera, documentación y cumplimiento con requisitos mandatorios solicitados en el requerimiento de propuesta.

- ✓ **Respuesta: En caso de que persista un empate o exista necesidad de obtener una propuesta final mejorada, el Comité puede solicitar un BAFO (*Best and Final Offer*), a todos los proponentes en igual ventaja y condiciones.**

50. ¿La Vigencia del contrato es año fiscal 2026-2027?

- ✓ **Respuesta: El término estimado del contrato y del periodo de ejecución es desde la formalización del contrato hasta el 30 de noviembre de 2027.**

51. De ser afirmativa lo anterior; ¿cuál es la fecha estimada de comienzo de operaciones de la entidad seleccionada?

- ✓ **Respuesta: La fecha estimada de comienzo dependerá de la formalización del contrato, una vez seleccionada la entidad.**

52. ¿Se costea la propuesta a base de 12 meses a partir de la fecha estimada de contratación?

- ✓ **Respuesta: El término estimado del contrato y del periodo de ejecución es desde la formalización del contrato hasta el 30 de noviembre de 2027. Por lo que, se puede costear la propuesta a base de una duración estimada no mayor de 12 meses.**

53. ¿Se puede subcontratar a otras entidades que brinden servicios especializados?

- ✓ **Respuesta: El proponente deberá referirse a la cláusula TRIGÉSIMA PRIMERA (Subcontratación). Ver borrador general de contrato, el cual incluye las cláusulas mandatorias ([aquí](#)).**

54. ¿Cuántos años de experiencia requieren al proponente de los servicios de este RFP?

- ✓ **Respuesta: No se requiere una cantidad específica de años de experiencia; la entidad debe evidenciar la relevancia/pertinencia de su experiencia con el servicio solicitado.**

55. ¿La implementación de las estrategias de gestión de cambio es solo para las 12 unidades primarias? ¿O para las 24 unidades incluyendo unidades auxiliares y oficinas de apoyo gerencial? Pág 5 vs Pág 6.

- ✓ **Respuesta: La implementación de las estrategias de gestión de cambio considerarán a las 12 unidades primarias y sus componentes internos. Las unidades primarias están divididas en 8 oficinas de apoyo gerencial/administrativo y 4 secretarías auxiliares (operacionales), conforme a lo dispuesto en la Orden Administrativa 2023-578.**
- ✓ **El enlace a la OA 2023-578 está incluido en el RFP (p. 5). Además, se comparte el enlace [aquí](#).**

56. Tienen un cronograma (estimado de meses) para cada entregable de Planificación, Desarrollo e Implementación y Monitoreo y Evaluación

- ✓ **Respuesta: La totalidad de la implementación, incluyendo todas las fases de la propuesta no debe ser mayor a 12 meses, ni superar la fecha límite de ejecución del 30 de noviembre de 2027.**

57. Aclarar el “alcance del criterio III, en la página 9, último párrafo, que indica que el proponente debe tener la capacidad financiera para desarrollar y financiar “cualquier necesidad” de la Oficina de Gestión de Proyectos.

✓ **Respuesta: La referencia a “desarrollar y financiar cualquier necesidad de la Oficina de Gestión de Proyectos y/o la Oficina de Planificación y Desarrollo” se limita exclusivamente a la capacidad del proponente de cubrir los costos normales asociados a la ejecución del contrato sin requerir adelantos, considerando que el DS realiza los pagos entre 30 y 60 días luego de facturado.**

58. El anejo de costos debe incluir el “bill rate” y “rate” por empleado según el puesto (página 33). ¿Se incluyen los gastos administrativos en una partida de costos separada; o se integran al rate del empleado?

✓ **Respuesta: La referencia a ‘Bill rates y rates por empleado según el puesto’ no aplica a este RFP.**

59. En la sección “Calendario e Información” se identifica la solicitud como servicios de producción, desarrollo y logística, y la categoría como producción, desarrollo y coordinación de eventos. ¿Corresponden estas referencias a errores de edición y se confirma que el alcance aplicable es el descrito en la Sección 3 sobre gestión del cambio, análisis organizacional y optimización de procesos?

✓ **Respuesta: Es correcto; el alcance de la solicitud se refiere a gestión de cambio, análisis organizacional y optimización de procesos.**

60. ¿Se requiere una dedicación mínima de horas, visitas o sesiones de acompañamiento por unidad, o corresponde al proponente establecer y justificar dicha dedicación?

✓ **Respuesta: Es correcto, corresponde al proponente establecer y justificar la dedicación mínima de tiempo y esfuerzo por unidad, conforme a las circunstancias de cada unidad y a su criterio profesional. Como parte del desarrollo de la propuesta, se espera que el proponente sugiera al DS el curso de acción idóneo para atender la materia de la solicitud.**

61. Además de los entregables enumerados, ¿qué indicadores, metas y criterios utilizará el Departamento para aceptar los trabajos y evaluar la efectividad de la implementación y la adopción del cambio? ¿Se definirán conjuntamente al inicio del contrato?

✓ **Respuesta: La definición de indicadores, metas y criterios más específicos para el monitoreo y la evaluación de los trabajos se realizará en conjunto con el proponente seleccionado durante el proceso de contratación.**

62. ¿Qué procedimiento se utilizará para aprobar ajustes al alcance, cronograma y presupuesto cuando el diagnóstico identifique necesidades adicionales o cuando existan retrasos en decisiones, información o aprobaciones del Departamento?

✓ **Respuesta: El procedimiento para atender ajustes y otros aspectos de coordinación y gestión del proyecto se discutirá y definirá junto con el proponente seleccionado durante el proceso de contratación.**

63. De permitirse la subcontratación o participación conjunta, ¿cómo se considerará la experiencia de los especialistas y entidades participantes en la evaluación de la

RFP-SP-2026-2027-008-PMO CAMBIOS

Solicitud de Propuestas para la contratación de Servicios Profesionales para implementar Procesos de Gestión del Cambio Organizacional, Análisis Organizacional y Optimización de Procesos

experiencia relevante del proponente? ¿Se requieren cartas de compromiso al presentar la propuesta?

- ✓ **Respuesta: La subcontratación permitida entre el proponente y terceros está sujeta a lo dispuesto en la cláusula TRIGÉSIMA PRIMERA (Subcontratación). Ver borrador general de contrato, el cual incluye las cláusulas mandatorias ([aquí](#)).**

64. La Sección 2 del pliego indica que el Departamento de Salud comunica la asignación de fondos para el año fiscal 2026-2027, sin especificar una cantidad. ¿Podría el Departamento indicar el presupuesto disponible, el techo presupuestario o el rango de fondos asignados a este esfuerzo?

- ✓ **Respuesta: Los proponentes deberán desarrollar sus propuestas y costos basándose en los requisitos del RFP y su evaluación profesional.**

65. El pliego no establece el término del contrato ni el período de ejecución del esfuerzo. ¿Cuál es la duración esperada del contrato y la fecha de inicio anticipada?

- ✓ **Respuesta: El término estimado del contrato y del periodo de ejecución es desde la formalización del contrato hasta el 30 de noviembre de 2027.**

66. ¿Existe una fecha límite del período de ejecución del PHIG que condicione la conclusión de los trabajos o la entrega de los productos finales?

- ✓ **Respuesta: El término estimado del contrato y del periodo de ejecución es desde la formalización del contrato hasta el 30 de noviembre de 2027.**

67. La Sección 3 requiere un diagnóstico funcional de cada una de las doce (12) unidades primarias "y sus componentes internos (divisiones, secciones)". ¿Se

requiere un diagnóstico individual por cada división, sección y programa, o el diagnóstico se realiza a nivel de las doce unidades primarias considerando sus componentes internos de manera integrada?

- ✓ **Respuesta: La expectativa es que la entidad seleccionada genere un diagnóstico funcional para cada unidad primaria del DS (12), el cual atienda los componentes internos de la unidad, según aplique (divisiones, secciones y/o programas).**

68. ¿El alcance abarca tanto las unidades de naturaleza administrativa como las de naturaleza programática, clínica y regulatoria?

- ✓ **Respuesta: El alcance del servicio solicitado abarca todas las unidades del DS, según detalladas en la Orden Administrativa 2023-578, cuyo enlace está incluido en el RFP (p. 5). Además, se comparte el enlace [aquí](#).**

69. ¿Cuenta el Departamento con diagnósticos organizacionales, análisis de procesos, estudios de capacidad o evaluaciones de brechas (gap assessments) realizados previamente (incluyendo aquellos vinculados al proceso de acreditación de la Public Health Accreditation Board [PHAB]) que puedan compartirse con el proponente agraciado?

- ✓ **Respuesta: El DS cuenta con documentos guía de acceso público que deben considerarse como línea base para el desarrollo e implementación de cualquier propuesta, así como para comprender nuestros procesos institucionales. Entre estos se incluyen el Plan Estratégico 2030, la Orden Administrativa del Secretario de Salud 2023-578, y los estándares y medidas de la Public Health Accreditation Board, entre otros. Asimismo, el DS ha impulsado iniciativas internas relacionadas a procesos de**

RFP-SP-2026-2027-008-PMO CAMBIOS

Solicitud de Propuestas para la contratación de Servicios Profesionales para implementar Procesos de Gestión del Cambio Organizacional, Análisis Organizacional y Optimización de Procesos

evaluación, mejora de procesos y gestión del cambio organizacional. Dado su carácter interno, los detalles operacionales se compartirán oportunamente con el proponente seleccionado.

70. ¿Existe un inventario documentado de los procesos esenciales de las unidades, o el levantamiento y documentación de dichos procesos forma parte del alcance del esfuerzo desde su inicio?

- ✓ **Respuesta: El DS cuenta con documentos guía de acceso público que deben considerarse como línea base para el desarrollo e implementación de cualquier propuesta, así como para comprender nuestros procesos institucionales. Entre estos se incluyen el Plan Estratégico 2030, la Orden Administrativa del Secretario de Salud 2023-578, y los estándares y medidas de la *Public Health Accreditation Board*, entre otros. Asimismo, el DS ha impulsado iniciativas internas relacionadas a procesos de evaluación, mejora de procesos y gestión del cambio organizacional. Dado su carácter interno, los detalles operacionales se compartirán oportunamente con el proponente seleccionado.**
- ✓ **Respuesta: Se espera que el levantamiento y documentación de procesos forme parte del alcance del esfuerzo.**

71. ¿Cuál es la cantidad aproximada de empleados por unidad primaria y el total de empleados comprendidos en el alcance del esfuerzo?

- ✓ **Respuesta: La cantidad global estimada de personal es de aproximadamente 6,400, entre servicio de carrera, servicios profesionales, entre otros. La distribución por unidad se ofrecerá una vez seleccionada la entidad.**

72. La Sección 7 indica que "la puntuación máxima para esta evaluación es 65 puntos"; no obstante, la Tabla de Evaluación consigna un total de 100 puntos, cifra que corresponde al resultado de multiplicar los cuatro (4) criterios evaluados por un mismo peso (5) y el valor máximo (5). ¿Podría el Departamento aclarar los pesos por criterio y cuál es la puntuación máxima correcta?

- ✓ **Respuesta: Los criterios de evaluación y su ponderación/peso son los publicados. La información bajo la tabla (65) fue un error de transcripción; la cantidad oficial es la suma de la tabla (100). En la Sección 3 se enumeran todos los aspectos que se evalúan, sin limitarse.**

73. El criterio III de la Sección 3 hace referencia a "poseer la capacidad financiera para desarrollar y financiar cualquier necesidad que tenga la Oficina de Gestión de Proyectos y/o la Oficina de Planificación y Desarrollo". ¿Podría el Departamento aclarar el alcance de esta disposición y si la misma implica alguna obligación de financiamiento por parte del contratista más allá de la prestación de los servicios contratados?

- ✓ **Respuesta: La referencia a "desarrollar y financiar cualquier necesidad de la Oficina de Gestión de Proyectos y/o la Oficina de Planificación y Desarrollo" se limita exclusivamente a la capacidad del proponente de cubrir los costos normales asociados a la ejecución del contrato sin requerir adelantos, considerando que el DS realiza los pagos entre 30 y 60 días luego de facturado.**

74. La Hoja de Cotejo (página 33) requiere, bajo la Sección III, la presentación de "Bill rate y rate por empleados según el puesto". No obstante, la Sección 3 del pliego no

hace referencia a este requisito. ¿Se requiere someter una tabla de tarifas por puesto? De ser así, favor de indicar el formato requerido.

- ✓ **Respuesta: La referencia a 'Bill rates y rates por empleado según el puesto' no aplica a este RFP.**

75. ¿Cuál es la estructura de la propuesta económica esperada? ¿Se espera que los precios sean presentados como tarifas por hora (time and materials), precio global (lump sum), precio fijo por entregable, o una combinación de estas modalidades?

- ✓ **Respuesta: Se espera que el proponente presente una estructura de costos/precios que mejor se alinee a los objetivos de la propuesta y a las estrategias definidas para atenderlos, según su criterio profesional. Es decir, que dicha estructura puede basarse en fases u otros mecanismos, sujeta a la reglamentación aplicable.**

76. ¿Debe la propuesta económica presentarse en un sobre sellado por separado de la propuesta técnica, o ambas se someten como un solo documento?

- ✓ **Respuesta: Se podrán presentar en un solo documento.**

77. ¿Se ha designado al Gerente de Proyecto del Departamento que servirá de enlace, y existe una estructura de gobernanza definida (comité directivo, reuniones de seguimiento, frecuencia) para este esfuerzo?

- ✓ **Respuesta: Se designará un Gerente de Proyecto/enlace del DS, así como un equipo que apoyará la coordinación, implementación y monitoreo de este esfuerzo.**

78. La pregunta número 4 del Anejo E hace referencia a contratos de servicios con "PRPA". ¿Podría el Departamento aclarar a qué entidad corresponde dicha sigla?

- ✓ **Respuesta: Se trata de un error tipográfico. Debe indicar Departamento de Salud/PRDOH.**

79. La Sección 3 indica que el diagnóstico funcional debe cubrir las 12 unidades primarias del DS (4 secretarías auxiliares y 8 oficinas de apoyo). ¿Pueden proveer un organigrama actualizado y el conteo de personal por unidad para poder estimar el alcance y esfuerzo del diagnóstico? (Ref. Sección 3, pág. 5)

- ✓ **Respuesta: El organigrama más reciente está disponible en la Orden Administrativa 2023-578. El enlace a la OA 2023-578 está incluido en el RFP (p. 5). Además, se comparte el enlace [aquí](#).**
- ✓ **Respuesta: La cantidad global estimada de personal es de aproximadamente 6,400, entre servicio de carrera, servicios profesionales, entre otros. La distribución por unidad se ofrecerá una vez seleccionada la entidad.**

80. ¿Existen diagnósticos, auditorías organizacionales o estudios de procesos previos (internos o de otros consultores) que el Departamento pueda compartir como línea base?

- ✓ **Respuesta: El DS cuenta con documentos guía de acceso público que deben considerarse como línea base para el desarrollo e implementación de cualquier propuesta, así como para comprender nuestros procesos institucionales. Entre estos se incluyen el Plan Estratégico 2030, la Orden Administrativa del Secretario de Salud 2023-578, y los estándares y medidas de la *Public Health Accreditation Board*, entre otros. Asimismo,**

el DS ha impulsado iniciativas internas relacionadas a procesos de evaluación, mejora de procesos y gestión del cambio organizacional. Dado su carácter interno, los detalles operacionales se compartirán oportunamente con el proponente seleccionado.

81. Se indica que se puede proponer para una o más de las tres áreas (gestión de cambio, análisis organizacional/capital humano, optimización de procesos), dando prioridad a un enfoque integral. ¿Existe algún requisito mínimo de cobertura (por ejemplo, un número mínimo de unidades) para que una propuesta parcial sea considerada competitiva? (Ref. Sección 3, pág. 7)

✓ **Respuesta: Conforme dispuesto en el RFP, se podrán considerar propuestas dirigidas a atender una o más de las áreas de necesidad identificadas, tomando en consideración los aspectos prioritarios descritos: 1) gestión de cambio organizacional; 2) análisis organizacional y recomendaciones, incluyendo la integración de estrategias innovadoras de gestión del capital humano y cultura organizacional; y 3) implementación y optimización de procesos. No obstante, se dará prioridad a aquellos proponentes cuyas propuestas presenten un enfoque integral que abarque las tres áreas identificadas. Dichas propuestas deberán atender la totalidad de lo requerido en el(las) área(s) temática(s) seleccionada(s).**

82. ¿Cuál es la duración esperada del contrato o del período de prestación de servicios (fecha de inicio estimada y plazo total)? El documento solo menciona el año fiscal 2026-2027. (Ref. Sección 2, pág. 5)

- ✓ **Respuesta: El término estimado del contrato y del periodo de ejecución es desde la formalización del contrato hasta el 30 de noviembre de 2027.**

83. ¿El trabajo se espera mayormente presencial en las instalaciones del DS o se permite un componente remoto/híbrido?

- ✓ **Respuesta: Se vislumbra que el trabajo sea mayormente presencial en las instalaciones del DS; no obstante, se podrá integrar un componente remoto/híbrido cuando sea relevante/adequado a la naturaleza de los trabajos.**

84. La Sección 2 menciona la asignación de fondos para el año fiscal 2026-2027, pero no se indica una cifra. ¿Existe un presupuesto máximo disponible o un estimado de costo que el Departamento pueda compartir, dado que "Costo" es uno de los criterios de evaluación? (Ref. Sección 2, pág. 5; Sección 7, pág. 15)

- ✓ **Respuesta: Los proponentes deberán desarrollar sus propuestas y costos basándose en los requisitos del RFP y su evaluación profesional.**

85. En la página 17 ("Calendario e Información"), la "Categoría de Servicio" aparece como "Producción, Desarrollo y Coordinación de Eventos" y el "Nombre de Solicitud" como "Contratar Servicios Profesionales de Producción, Desarrollo y Logística" — esto no corresponde con el alcance descrito en la Sección 3 (gestión de cambio organizacional). ¿Es esto un error de plantilla? ¿Debemos ignorar esa tabla o hay información adicional que debamos considerar? (Ref. pág. 17)

- ✓ **Respuesta: Es correcto; el alcance de la solicitud se refiere a gestión de cambio, análisis organizacional y optimización de procesos.**

86. La Sección 4 menciona "propuestas sometidas por las entidades, agencias u organizaciones que ofrezcan servicios relacionados a reclutamiento temporero, lugar de trabajo la Oficina de Gestión de Proyectos del DS" — la redacción es confusa y parece no coincidir con el alcance de esta RFP. ¿Podrían aclarar o corregir este párrafo? (Ref. Sección 4, pág. 10)

✓ **Respuesta: La referencia de la Sección 4 es un error tipográfico. El Alcance descrito en la Sección 3 es el correcto.**

87. El Anejo E (Non-Conflict of Interest Certification), pregunta 4, hace referencia a "PRPA" en vez del Departamento de Salud (DS/PRDOH). ¿Debe leerse como referencia al Departamento de Salud, o aplica literalmente a la Autoridad de Energía Eléctrica/Autoridad de Acueductos? (Ref. Anejo E, pág. 27)

✓ **Respuesta: Se trata de un error tipográfico. Debe indicar Departamento de Salud/PRDOH.**

88. La tabla de evaluación (Sección 7, página 15) muestra una columna "Total" con el valor "100", pero el texto indica que "la puntuación máxima para esta evaluación es 65". ¿Podrían aclarar cómo se calcula la puntuación final y a qué corresponde el "100"? (Ref. Sección 7, pág. 15)

✓ **Respuesta: Los criterios de evaluación y su ponderación/peso son los publicados. La información bajo la tabla (65) fue un error de transcripción; la cantidad oficial es la suma de la tabla (100). En la Sección 3 se enumeran todos los aspectos que se evalúan, sin limitarse.**

89. Respecto a la entrega de la copia digital: en la página 11 se menciona "una (1) copia en formato digital en pdf" (sin especificar medio), mientras que en la página 12 se

RFP-SP-2026-2027-008-PMO CAMBIOS

Solicitud de Propuestas para la contratación de Servicios Profesionales para implementar Procesos de Gestión del Cambio Organizacional, Análisis Organizacional y Optimización de Procesos

indica "una copia digital en un USB (formato PDF)". ¿Debe entregarse en USB físico dentro del sobre, o se acepta otro medio (correo electrónico, por ejemplo)? (Ref. págs. 11-12)

✓ **Respuesta: Se debe presentar en un medio físico como USB.**

90. El Anejo D (Pending Litigation and No-Bankruptcy Sworn Statement) trae pre-impresa la fecha "2024" en la sección de juramentación notarial. ¿Debemos usar la fecha real de firma (2026) o hay una plantilla actualizada disponible? (Ref. Anejo D, pág. 25)

✓ **Respuesta: Los formularios son ejemplos y pueden ser editados.**

91. ¿Existe un límite máximo de páginas para la propuesta (excluyendo anejos/certificaciones)?

✓ **Respuesta: No se requiere un límite máximo de páginas para la propuesta. El proponente debe procurar una presentación precisa de la información relevante que mejor atienda lo solicitado en el RFP, desde su criterio profesional y experiencia.**

92. ¿Se permite subcontratar parte de los servicios (por ejemplo, capacitaciones o desarrollo de plataformas tecnológicas) o debe ejecutarse todo con personal directo del Proponente?

✓ **Respuesta: El proponente deberá referirse a la cláusula TRIGÉSIMA PRIMERA (Subcontratación). Ver borrador general de contrato, el cual incluye las cláusulas mandatorias ([aquí](#)).**

RFP-SP-2026-2027-008-PMO CAMBIOS

Solicitud de Propuestas para la contratación de Servicios Profesionales para implementar Procesos de Gestión del Cambio Organizacional, Análisis Organizacional y Optimización de Procesos

93. Para la certificación de capacidad financiera (Criterio III), ¿hay un monto mínimo de referencia (por ejemplo, en relación con el presupuesto disponible) que deban demostrar los estados financieros o líneas de crédito? (Ref. Sección 3, pág. 9-10)

✓ **Respuesta: Los proponentes deberán desarrollar sus propuestas y costos basándose en los requisitos del RFP y su evaluación profesional.**

94. Favor confirmar que no se requiere registro previo, carta de intención, manifestación de interés ni participación en reunión prepropuesta como condición para someter propuesta bajo este RFP.

✓ **Respuesta: Para esta solicitud de propuestas no se incluyó como requisito una reunión pre propuesta ni se exigió que enviaran confirmación de su interés en participar. Todas las propuestas recibidas a la fecha de entrega serán evaluadas por igual.**

95. ¿Cuál es el presupuesto estimado o cantidad máxima de fondos disponibles para los servicios contemplados bajo este RFP?

✓ **Respuesta: Los proponentes deberán desarrollar sus propuestas y costos basándose en los requisitos del RFP y su evaluación profesional.**

96. ¿El Departamento contempla establecer un límite presupuestario, máximo contractual o Not-to-Exceed para los servicios?

✓ **Respuesta: Los proponentes deberán desarrollar sus propuestas y costos basándose en los requisitos del RFP y su evaluación profesional.**

RFP-SP-2026-2027-008-PMO CAMBIOS

Solicitud de Propuestas para la contratación de Servicios Profesionales para implementar Procesos de Gestión del Cambio Organizacional, Análisis Organizacional y Optimización de Procesos

97. Favor aclarar el formato requerido para la propuesta económica, incluyendo si se espera presentar tarifas por recurso/posición, costo estimado total, costos por fase o alguna combinación de estos.

- ✓ **Respuesta: Se espera que el proponente presente una estructura de costos/precios que mejor se alinee a los objetivos de la propuesta y a las estrategias definidas para atenderlos, según su criterio profesional. Es decir, que dicha estructura puede basarse en fases u otros mecanismos, sujeta a la reglamentación aplicable.**

98. Favor indicar el período de ejecución anticipado del contrato, incluyendo fecha estimada de comienzo y terminación.

- ✓ **Respuesta: El término estimado del contrato y del periodo de ejecución es desde la formalización del contrato hasta el 30 de noviembre de 2027.**

99. ¿Existe un término esperado para completar el diagnóstico funcional de las 12 unidades primarias y la posterior implementación de los planes de acción?

- ✓ **Respuesta: Considerando un periodo de implementación no mayor de 12 meses, se puede estimar un periodo máximo de cuatro (4) meses para el diagnóstico funcional.**

100. Considerando que el RFP permite propuestas para una o más de las tres áreas identificadas, ¿el Departamento contempla una adjudicación integral o podría realizar adjudicaciones por áreas?

- ✓ **Respuesta: La adjudicación de contrato(s) dependerá del resultado de la evaluación de la totalidad de propuestas recibidas.**

101. Favor aclarar el nivel de implementación esperado del Proponente respecto a los planes de acción resultantes del diagnóstico durante la vigencia del contrato.

- ✓ **Respuesta: La expectativa es que el proponente seleccionado pueda atender la totalidad de los requerimientos definidos en la Sección 3 del RFP (págs. 6-7). Los aspectos más específicos de coordinación y gestión del proyecto se discutirán y definirán junto con el proponente seleccionado durante el proceso de contratación.**

102.¿Existe un número estimado de capacitaciones, participantes u horas de capacitación que el Departamento anticipa bajo este esfuerzo?

- ✓ **Respuesta: La expectativa es que el proponente incluya como parte de su propuesta, aquellos supuestos que estime relevantes conforme a la información provista y su criterio profesional. Los detalles de la logística de implementación se discutirán con el proponente seleccionado oportunamente.**

103.Favor confirmar si las referencias en la página 17 a “Producción, Desarrollo y Logística” y “Producción, Desarrollo y Coordinación de Eventos” corresponden al presente RFP o si el alcance aplicable es el descrito en la Sección 3.

- ✓ **Respuesta: Es correcto; el alcance de la solicitud se refiere a gestión de cambio, análisis organizacional y optimización de procesos.**

104.Favor aclarar la referencia en la Sección 4 a “servicios relacionados a reclutamiento temporero”, considerando que el alcance descrito en la Sección 3 corresponde a gestión del cambio, análisis organizacional y optimización de procesos.

- ✓ **Respuesta: La referencia de la Sección 4 es un error tipográfico. El Alcance descrito en la Sección 3 es el correcto.**

105.Favor aclarar la metodología de puntuación establecida en la Sección 7, considerando que se indica una puntuación máxima de 65 puntos mientras la tabla refleja un Total de 100.

- ✓ **Respuesta: Los criterios de evaluación y su ponderación/peso son los publicados. La información bajo la tabla (65) fue un error de transcripción; la cantidad oficial es la suma de la tabla (100). En la Sección 3 se enumeran todos los aspectos que se evalúan, sin limitarse.**

106.Sec. 1, p. 4; Sec. 2, p. 5; Sec. 7, p. 15 (nota 2)- Por favor, indique: (a) el monto máximo o rango presupuestario disponible para este RFP; (b) la fuente de los fondos (federal, incluyendo la identificación del subsidio PHIG y su período de presupuesto vigente, o estatal); (c) el período de ejecución y la fecha límite para incurrir y facturar costos; y (d) si el contrato estará condicionado a la disponibilidad de fondos o a la aprobación de períodos de presupuesto subsiguientes.

- ✓ **Respuesta: (a) El Departamento no divulgó un monto máximo ni rango presupuestario disponible para este RFP en los documentos oficiales.**
- ✓ **Respuesta: (b) La fuente de fondos corresponde al subsidio federal Public Health Infrastructure Grant (PHIG), según indicado en la Sección 1 del RFP.**
- ✓ **Respuesta: (c) El período de ejecución autorizado es desde la formalización del contrato hasta el 30 de noviembre de 2027, fecha límite para incurrir y facturar costos.**
- ✓ **Respuesta: (d) El contrato estará condicionado a la disponibilidad de fondos y a los períodos presupuestarios vigentes del subsidio PHIG.**

RFP-SP-2026-2027-008-PMO CAMBIOS

Solicitud de Propuestas para la contratación de Servicios Profesionales para implementar Procesos de Gestión del Cambio Organizacional, Análisis Organizacional y Optimización de Procesos

107.Sec. 1, p. 4; Sec. 4.E, p. 10; Anejo E, p. 26; Anejo H, p. 32- Favor de aclarar si el contrato resultante se financiará total o parcialmente con fondos federales y, de ser así, proveer la lista de cláusulas, certificaciones y requisitos federales (incluidos los de la Parte 200 del 2 C.F.R. en materia de contratación, auditoría y retención de récords) que se incorporarán al contrato y aplicarán al Proponente y a sus subcontratistas.

✓ **Respuesta: El contrato se financiará totalmente con fondos federales.**

108.Sec. 4, p. 10- El párrafo introductorio de la Sección 4 dispone que los documentos mínimos se aplican a las propuestas de entidades que ofrezcan servicios de “reclutamiento temporero” con lugar de trabajo en la Oficina de Gestión de Proyectos (DSPR, 2026, p. 10). Favor de confirmar que los documentos y certificaciones mínimos de la Sección 4 se aplican a todo proponente de este RFP, independientemente de la referencia a “reclutamiento temporero”.

✓ **Respuesta: La solicitud de documentos es a todo proponente interesado en participar en obtener un contrato con el Gobierno de Puerto Rico.**

109.Sec. 3, pp. 6-7; Def. 8, p. 3; Sec. 7, p. 15 (nota 1)- Favor de aclarar si el DS contempla adjudicaciones múltiples o una sola adjudicación.

✓ **Respuesta: La adjudicación de contrato(s) dependerá del resultado de la evaluación de la totalidad de propuestas recibidas.**

110. Sec. 3, pp. 5-6- Favor de confirmar si pueden proveer: (a) la lista de las 12 unidades primarias con sus divisiones y secciones; (b) el organigrama vigente y el número aproximado de empleados por unidad; (c) las ubicaciones físicas donde se

RFP-SP-2026-2027-008-PMO CAMBIOS

Solicitud de Propuestas para la contratación de Servicios Profesionales para implementar Procesos de Gestión del Cambio Organizacional, Análisis Organizacional y Optimización de Procesos

realizarán entrevistas y talleres; (d) copia de la OA 578-2023; y (e) el número estimado de procesos críticos por unidad, si existe.

- ✓ **Respuesta: (a) Esta información está detallada en la Orden Administrativa 2023-578, cuyo enlace está incluido en el RFP (p. 5). Además, se comparte el enlace [aquí](#).**
- ✓ **Respuesta: (b) El organigrama vigente también se encuentra disponible en la OA 2023-578. La cantidad global estimada de personal es de aproximadamente 6,400, entre servicio de carrera, servicios profesionales, entre otros. La distribución por unidad se ofrecerá una vez seleccionada la entidad.**
- ✓ **Respuesta: (c) Se espera que la mayoría de los trabajos se realicen principalmente en el área metropolitana; sin embargo, se deberá considerar la necesidad de integrar oficinas o unidades ubicadas a través de las regiones de salud.**
- ✓ **Respuesta: (d) Ver respuesta en inciso (b).**
- ✓ **Respuesta: (e) Se pueden estimar de 3 a 5 procesos críticos por unidad primaria.**

111. Sec. 3, Req. 2, 4 y 6, pp. 6-7; Entregables, pp. 7-8- Favor de aclarar el alcance de "implementar" en el Requerimiento 4: ¿el Proponente será responsable de ejecutar las acciones de los planes de acción, o solo de diseñarlas, coordinarlas y acompañar su ejecución por parte del DS? Favor de indicar si existe un límite (número de hallazgos, unidades o acciones por período) y cómo se tratarán las acciones cuya ejecución dependa de decisiones del DS.

- ✓ **Respuesta: La expectativa es que el proponente seleccionado pueda atender la totalidad de los requerimientos definidos en la Sección 3 del RFP**

(págs. 6-7). Los aspectos más específicos de coordinación y gestión del proyecto se discutirán y definirán junto con el proponente seleccionado durante el proceso de contratación.

112. Sec. 3, Req. 2, p. 6; Entregables, p. 7- Favor de aclarar si el entregable del Requerimiento 2 es un informe consolidado para las 12 unidades, un informe individual por unidad, o ambos, y si el diagrama de estructura propuesta debe presentarse por unidad, por división o sección, o solo a nivel de agencia.

✓ **Respuesta: Se espera que el proponente seleccionado presente un informe de hallazgos y recomendaciones por unidad primaria y sus componentes internos (12). Estos informes deben incluir un diagrama de estructura propuesta también por unidad primaria.**

113. Sec. 3, Responsabilidades y Entregables, pp. 7-9- Favor de aclarar si el Proponente debe entregar: (a) mapas de procesos actuales y propuestos, (b) procedimientos o manuales actualizados y (c) un plan de gestión del cambio y de comunicación; de ser así, ¿para cuántos procesos por unidad? Favor de proveer el formato y el contenido esperados de los informes de gestión de apoyo y acompañamiento, así como de las valoraciones finales.

✓ **Respuesta: Conforme a lo dispuesto en la Sección 3 del RFP (págs. 6-7), se espera que el proponente seleccionado genere documentación complementaria asociada al diagnóstico funcional, lo cual puede incluir mapas de procesos actuales y propuestos por unidad, procedimientos o manuales actualizados, según apliquen, así como otra documentación que se entienda pertinente. Los aspectos más específicos de coordinación**

y gestión del proyecto se discutirán y definirán junto con el proponente seleccionado durante el proceso de contratación.

114. Sec. 3, Req. 5, p. 7; Entregables, p. 8; Calendario, p. 17- Favor de indicar, por cada audiencia (liderato, agentes de cambio y personal general): el número estimado de participantes, el número mínimo de sesiones y horas, la modalidad, el idioma, las ubicaciones, y qué recursos (espacios, equipos, plataforma de aprendizaje, y materiales) proveerá el DS y cuáles el Proponente.

- ✓ **Respuesta: La expectativa es que el proponente incluya como parte de su propuesta, aquellos supuestos que estime relevantes conforme a la información provista y su criterio profesional. Los detalles de la logística de implementación se discutirán con el proponente seleccionado oportunamente.**

115. Sec. 1, p. 4; Secs. 2-3, p. 5; Sec. 3, p. 9- Favor de indicar el estado actual del proceso de acreditación PHAB del DS, los hitos y fechas relevantes, la versión de los estándares y medidas que se utilizarán y si existen indicadores o metas de desempeño predeterminados contra los cuales se medirá el éxito de este esfuerzo.

- ✓ **Respuesta: En la actualidad, el DS se encuentra en espera de los resultados de la evaluación por parte de la PHAB sobre la documentación requerida, a partir del Manual de estándares y medidas, v. 2022.**
- ✓ **Respuesta: La definición de indicadores, metas y criterios más específicos para el monitoreo y la evaluación de los trabajos se realizará en conjunto con el proponente seleccionado durante el proceso de contratación.**

RFP-SP-2026-2027-008-PMO CAMBIOS

Solicitud de Propuestas para la contratación de Servicios Profesionales para implementar Procesos de Gestión del Cambio Organizacional, Análisis Organizacional y Optimización de Procesos

116. Sec. 3, p. 7- El Proponente “deberá integrar” metodologías reconocidas, con ejemplos (Prosci/ADKAR, Kotter, PDCA) (DSPR, 2026, p. 7). No se aclara si son de uso obligatorio, si se exigen certificaciones o licencias específicas (por ejemplo, practicantes certificados) o si se aceptan metodologías equivalentes. Favor de confirmar que las metodologías mencionadas son ilustrativas, que se aceptan metodologías equivalentes o propias del Proponente, y si se requiere que el personal posea certificaciones específicas.

- ✓ **Respuesta: La expectativa es que el proponente pueda recomendar la integración de aquella(s) metodología(s) que mejor atienda(n) lo solicitado en el RFP, conforme a su criterio profesional. Que el personal de la entidad seleccionada cuente con certificaciones afines a las metodologías recomendadas es preferible, mas no requerido para este RFP.**

117. Sec. 3, Entregables, pp. 7–9; Sec. 3, criterio VII, p. 10; Calendario, p. 17- El RFP exige un plan de trabajo con fechas estimadas, ejes cronológicos e informes mensuales (DSPR, 2026, pp. 7–9) y considera el “tiempo de implementación” como criterio de selección (p. 10). A fin de cumplir con este requisito, favor de indicar la fecha estimada de adjudicación y de inicio del contrato, el período de vigencia (incluyendo opciones de extensión), la fecha límite para completar el diagnóstico, los planes de acción, las capacitaciones y el acompañamiento, y si el DS establece plazos máximos o mínimos por fase.

- ✓ **Respuesta: La totalidad de la implementación, incluyendo todas las fases de la propuesta no debe ser mayor a 12 meses, ni superar la fecha límite de ejecución del 30 de noviembre de 2027.**

RFP-SP-2026-2027-008-PMO CAMBIOS

Solicitud de Propuestas para la contratación de Servicios Profesionales para implementar Procesos de Gestión del Cambio Organizacional, Análisis Organizacional y Optimización de Procesos

118. Sec. 3, Roles y responsabilidades, p. 8; Req. 4, p. 7- Favor de indicar los plazos máximos de revisión y aprobación del DS por entregable, el número de ciclos de revisión incluidos, los criterios de aceptación, si aplica la aceptación tácita transcurrido el plazo y si el pago estará condicionado a la aceptación formal de cada entregable.

- ✓ **Respuesta: Estos aspectos de coordinación y gestión del proyecto se discutirán y definirán junto con el proponente seleccionado durante el proceso de contratación.**
- ✓ **Respuesta: Los términos de pago se determinarán conforme a los elementos de la propuesta seleccionada, incluyendo estructura de costos (Ej., por fases, entre otros). Dichos términos serán acordados durante el proceso de contratación entre el DS y el proponente seleccionado.**

119. Sec. 3, Roles y responsabilidades, pp. 8-9; Sec. 4, p. 10; Sec. 5.A.5, p. 13- Favor de indicar: (a) el lugar de ejecución y si se exige presencia física del equipo en el DS, con su frecuencia o (b) si se acepta trabajo remoto o desde las oficinas propias del proponente; (c) los recursos (espacio, equipos, accesos) que proveerá el DS; (d) los plazos de respuesta del DS a solicitudes de información y de coordinación de entrevistas y talleres; y (e) los requisitos de acceso y seguridad (identificación, verificaciones de antecedentes, acuerdos de confidencialidad) exigidos al personal del Proponente.

- ✓ **Respuesta: (a) Se espera que la mayoría de los trabajos se realicen principalmente en el área metropolitana; sin embargo, se deberá considerar la necesidad de integrar oficinas o unidades ubicadas a través de las regiones de salud.**

RFP-SP-2026-2027-008-PMO CAMBIOS

Solicitud de Propuestas para la contratación de Servicios Profesionales para implementar Procesos de Gestión del Cambio Organizacional, Análisis Organizacional y Optimización de Procesos

- ✓ **Respuesta: (b) Se vislumbra que el trabajo sea mayormente presencial en las instalaciones del DS; no obstante, se podrá integrar un componente remoto/híbrido cuando sea relevante/adecuado a la naturaleza de los trabajos.**
- ✓ **Respuesta: (c, d y e) Estos aspectos de coordinación y gestión del proyecto se discutirán y definirán junto con el proponente seleccionado durante el proceso de contratación.**

120.Def. 4, p. 3; Sec. 3, p. 5; Sec. 4 y Anejo A, pp. 10, 22- Favor de indicar: (a) los documentos y anejos que debe presentar cada integrante de una empresa conjunta o consorcio y cada subcontratista propuesto; (b) si se permite subcontratar parte de los servicios y bajo qué límites o aprobaciones; y (c) qué documentos sustituyen al Certificado de Incorporación y al Good Standing para proponentes que no sean corporaciones.

- ✓ **Respuesta: (a) Los documentos requeridos a presentar dependerán del tipo de entidad. En el caso de entidades que no sean corporaciones o individuos, deberán presentar la evidencia que acredite su capacidad jurídica.**
- ✓ **Respuesta: (b) El proponente deberá referirse a la cláusula TRIGÉSIMA PRIMERA (Subcontratación). Ver borrador general de contrato, el cual incluye las cláusulas mandatorias ([aquí](#)).**
- ✓ **Respuesta: (c) Ver inciso (a).**

121. Sec. 4, p. 10; Anejo B #5, p. 23- Favor de proveer la lista completa de documentos, certificaciones y evidencia de seguros que se exigirán (a) con la propuesta y (b)

RFP-SP-2026-2027-008-PMO CAMBIOS

Solicitud de Propuestas para la contratación de Servicios Profesionales para implementar Procesos de Gestión del Cambio Organizacional, Análisis Organizacional y Optimización de Procesos

tras la selección, junto con el plazo de entrega, y aclarar si se requieren certificaciones de cumplimiento con Hacienda, CRIM, ASUME y otras agencias.

- ✓ **Respuesta: No se requiere la entrega de las certificaciones de cumplimiento con el Departamento de Hacienda, CRIM, ASUME y otras agencias, ya que la presentación de la certificación del RUP o el RUL vigentes exime al proponente de dicho requisito.**

122. Sec. 5, p. 13; Sec. 3, pp. 9–10; Sec. 6, pp. 12, 14; Hoja de Cotejo, p. 33– La Hoja de Cotejo no incluye documentos que el RFP exige en otras secciones: estados financieros auditados y certificaciones de líneas de crédito (p. 10), currículos del equipo (p. 9), listado de clientes de los últimos dos años (p. 14), tabla de contenido (p. 13), hoja de “Información Confidencial y Protegida” (p. 14) y resolución social del firmante (p. 12). Favor de confirmar si se proveerá una Hoja de Cotejo precisa y consolidada que identifique todos los documentos exigidos, la sección del RFP que los requiere, cuáles son de cumplimiento obligatorio (eliminatórios) y cuáles son evaluativos.

- ✓ **Respuesta: Deberán incluirse todos los Anejos A hasta H, según establecidos tanto en la Sección 4 del pliego como en la Hoja de Cotejo incluida en la solicitud de propuestas. Todos los documentos publicados son obligatorios.**
- ✓ **Respuesta: Los aspectos más específicos de coordinación y gestión del proyecto se discutirán y definirán junto con el proponente seleccionado durante el proceso de contratación.**

123. Entrega, p. 12– Favor de aclarar la fecha de inicio del período de 90 días (fecha de entrega de la propuesta u otra), el procedimiento para que el Proponente desista

RFP-SP-2026-2027-008-PMO CAMBIOS

Solicitud de Propuestas para la contratación de Servicios Profesionales para implementar Procesos de Gestión del Cambio Organizacional, Análisis Organizacional y Optimización de Procesos

de su oferta transcurrido ese período, y si podrán ajustarse los precios y el personal clave si la adjudicación o la firma del contrato ocurren después de los 90 días.

- ✓ **Respuesta: Los 90 días comienzan a la fecha de presentación de la propuesta.**

124.Sec. 4, p. 10; Entrega, p. 12; Sec. 7, pp. 15–16; Sec. 10.1, p. 19– Favor de describir las fases y el calendario estimado del proceso de evaluación (revisión de elegibilidad, evaluación técnica y de costos, presentaciones orales, negociaciones o mejores y ofertas finales) y la fecha estimada de notificación de la adjudicación.

- ✓ **Respuesta: Como parte del proceso responsable de evaluación el Departamento estima concluir la evaluación entre 45 y 60 días. Luego de esto se notifica la adjudicación y el programa contacta al proponente agraciado para discutir la formalización del contrato.**

125.Sec. 3, criterios I–IX, pp. 9–10; Sec. 7, p. 15– Favor de aclarar si la tabla de evaluación de la Sección 7 es el único mecanismo de puntuación y cómo se evaluarán, ponderarán o utilizarán los criterios adicionales de la Sección 3 (equipo de trabajo, tecnología, tiempo de implementación, transferencia de conocimiento y criterio IX). Favor de explicar a qué se refiere el criterio IX y cómo se aplicará.

- ✓ **Respuesta: Los criterios de evaluación y su ponderación/peso son los publicados en la Sección 7 (p. 15). Los criterios detallados en la Sección 3 (I–IX, pp. 9–10) informan los criterios de la tabla de evaluación (Sección 7).**

126.Sec. 7, pp. 15–16– Favor de aclarar la puntuación máxima aplicable (65 o 100 puntos), el peso real de cada criterio, el puntaje mínimo requerido para ser elegible a adjudicación y el criterio de desempate.

- ✓ **Respuesta: Los criterios de evaluación y su ponderación/peso son los publicados. La información bajo la tabla (65) fue un error de transcripción; la cantidad oficial es la suma de la tabla (100). En la Sección 3 se enumeran todos los aspectos que se evalúan, sin limitarse.**
- ✓ **Respuesta: En caso de que persista un empate o exista necesidad de obtener una propuesta final mejorada, el Comité puede solicitar un BAFO (*Best and Final Offer*), a todos los proponentes en igual ventaja y condiciones.**

127.Sec. 7, p. 15 (nota 2); Sec. 3, criterio IV, p. 10- Favor de indicar cómo se evaluará y puntuará el costo (fórmula o método), si el precio más bajo recibirá la máxima puntuación y si existe un presupuesto máximo por encima del cual la propuesta se considerará no responsiva.

- ✓ **Respuesta: Los criterios de evaluación y su ponderación/peso son los publicados en la página 15 del RFP. El Departamento no divulgó un monto máximo ni rango presupuestario disponible para este RFP en los documentos oficiales.**

128.Sec. 5.A, p. 13; Entrega, p. 12; Sec. 7, p. 15; Hoja de Cotejo, p. 33- Favor de proveer el formulario o formato de propuesta de costos y aclarar: (a) el modelo de precios esperado (precio fijo por entregable o fase, tarifa por hora o mixto); (b) qué debe incluir el “bill rate” y las tarifas por puesto (salario, gastos generales, ganancia); (c) dónde debe ubicarse la propuesta de costos dentro de la propuesta; y (d) si se solicitan precios por área de necesidad.

- ✓ **Respuesta: (a) Se espera que el proponente presente una estructura de costos/precios que mejor se alinee a los objetivos de la propuesta y a las**

RFP-SP-2026-2027-008-PMO CAMBIOS

Solicitud de Propuestas para la contratación de Servicios Profesionales para implementar Procesos de Gestión del Cambio Organizacional, Análisis Organizacional y Optimización de Procesos

estrategias definidas para atenderlos, según su criterio profesional. Es decir, que dicha estructura puede basarse en fases u otros mecanismos, sujeta a la reglamentación aplicable.

- ✓ **Respuesta: (b) La referencia a “Bill rates” y “rates por empleado según el puesto” no aplica a este RFP.**
- ✓ **Respuesta: (c) El proponente deberá incluir la información financiera luego de la descripción de los servicios propuestos.**
- ✓ **Respuesta: (d) Ver inciso (a).**

129.Sec. 3, pp. 8–10; Anejo B, p. 23- Favor de indicar los términos de pago aplicables (frecuencia y base de facturación, plazo de pago, retenciones, tratamiento de impuestos y de gastos reembolsables) y si se permitirán adelantos o pagos por hito.

- ✓ **Respuesta: Los términos de pago se determinarán conforme a los elementos de la propuesta seleccionada, incluyendo estructura de costos (Ej., por fases, entre otros). Dichos términos serán acordados durante el proceso de contratación entre el DS y el proponente seleccionado.**

130.Sec. 3, criterio III, pp. 9–10; Sec. 7, criterio 4, p. 15- Favor de aclarar el alcance de “financiar cualquier necesidad” de la PMO y de la OPD: ¿se limita a los costos de la ejecución de los servicios contratados? Favor de indicar los indicadores financieros o el capital de trabajo mínimo esperados y cómo se puntuará la capacidad financiera.

- ✓ **Respuesta: La referencia a “desarrollar y financiar cualquier necesidad de la Oficina de Gestión de Proyectos y/o la Oficina de Planificación y Desarrollo” se limita exclusivamente a la capacidad del proponente de**

cubrir los costos normales asociados a la ejecución del contrato sin requerir adelantos, considerando que el Departamento realiza los pagos entre 30 y 60 días luego de facturado.

131. Sec. 3, p. 10; Sec. 7, criterio 4, p. 15; Hoja de Cotejo, p. 33- Favor de precisar cuántos años de estados financieros se requieren.

✓ **Respuesta: Se requieren dos (2) años o el más reciente si son estados auditados.**

132. Sec. 3, criterio I, p. 9; Sec. 5.A.5, p. 13; Def. 18, p. 4- Favor de indicar los roles clave, las cualificaciones mínimas (educación, certificaciones, licencias y años de experiencia), el formato y extensión permitidos de los currículos y las condiciones para sustituir personal clave después de la adjudicación.

✓ **Respuesta: No se requiere un formato específico para presentar las cualificaciones tanto el proponente como el personal asociado a la implementación de la propuesta. Por otra parte, se espera que el proponente pueda sugerir roles claves alineados a los cursos de acción propuestos para atender de manera integral la gestión del cambio organizacional a través de todas las unidades del DS, mejora continua de procesos y estrategias innovadoras de gestión del capital humano y cultura organizacional. Por último, se vislumbra que exista una comunicación continua entre los representantes designados por el DS y el proponente seleccionado para abordar cualquier pormenor no vislumbrado que surja durante la implementación de la propuesta. Ello incluye cualquier potencial sustitución de personal clave posterior a la adjudicación.**

RFP-SP-2026-2027-008-PMO CAMBIOS

Solicitud de Propuestas para la contratación de Servicios Profesionales para implementar Procesos de Gestión del Cambio Organizacional, Análisis Organizacional y Optimización de Procesos

133.Sec. 3, criterio II, p. 9- El Proponente debe contar con “la tecnología y las licencias necesarias”, por ejemplo, para el mapeo de procesos, la recopilación y el análisis de datos y el desarrollo de capacitaciones (DSPR, 2026, p. 9). Favor de indicar si las licencias y herramientas serán costeadas por el Proponente o por el DS, si deben transferirse o mantenerse accesibles al DS tras finalizar el contrato, y qué requisitos de seguridad, de alojamiento de datos y de privacidad aplican a las plataformas de terceros que se utilicen con información del DS.

- ✓ **Respuesta: Cualquier costo asociado a la implementación de la propuesta, incluyendo la adquisición de licencias y herramientas necesarias para ello, será atendido por el proponente. No obstante, este deberá viabilizar la entrega de toda la documentación desarrollada como parte de la implementación de la propuesta, incluyendo bases de datos recopiladas, garantizando así la accesibilidad de los mismos al finalizar el término contractual. Deberá referirse a la cláusula NOVENA (Propiedad intelectual) del acuerdo contractual; ver borrador general de contrato, el cual incluye las cláusulas mandatorias ([aquí](#)).**
- ✓ **Respecto a los requisitos de seguridad para alojamiento de datos en plataformas pertenecientes a terceros, será imperativo garantizar el cumplimiento de cualquier disposición legal o reglamentaria a nivel federal o estatal, incluyendo cualquier disposición del Puerto Rico Innovation and Technology Service (PRITS) y la Oficina de Informática y Avances Tecnológicos (OIAT) del DS. Ello podrá variar a tenor con las especificaciones técnicas de los sistemas del proponente.**

134.Sec. 3, criterio V, p. 10; Sec. 6.B, p. 14; Sec. 7, criterio 3, p. 15- Favor de definir qué constituye experiencia “relevante”, el número y tipo de referencias requeridas, si se aceptan proyectos anteriores a dos años y el procedimiento del DS para contactar a los clientes.

- ✓ **Respuesta: Se entenderá como “experiencia relevante” para efectos de la solicitud que el proponente exponga y demuestre su competencia y peritaje afín a los servicios solicitados, incluyendo desempeño pasado en proyectos afines a los objetivos de la propuesta, así como la capacidad técnica que posee para adelantarlos. Como parte de ello, el proponente deberá enfatizar sobre su experiencia en proyectos afines durante los pasados dos años. No existe un número mínimo de referencias a proveer. El DS se reserva el derecho de contactar a las referencias provistas de la manera que estime más conveniente.**

135.Sec. 6.C.5-6, p. 15; Sec. 3, p. 9; Ética, p. 18- Favor de proveer el modelo de contrato o los términos y condiciones estándar (incluidos indemnidad, límites de responsabilidad, seguros y fianzas, terminación, propiedad intelectual, auditoría, subcontratación y resolución de disputas) que se aplicarán al Proponente agraciado.

- ✓ **Respuesta: Se incluye un borrador general que contiene las cláusulas mandatorias (ver [aquí](#)). Todo contrato está sujeto a la revisión y recomendaciones de la Oficina de Asesoramiento Legal del DS, tomando en consideración el tipo y naturaleza del servicio que se interesa contratar.**
- ✓ **Respuesta: Los límites, seguros y fianzas dependen de la selección de la propuesta.**

RFP-SP-2026-2027-008-PMO CAMBIOS

Solicitud de Propuestas para la contratación de Servicios Profesionales para implementar Procesos de Gestión del Cambio Organizacional, Análisis Organizacional y Optimización de Procesos

136.Sec. 6.C.4, p. 15- Favor de indicar si este contrato estará sujeto a la Política de Revisión de Contratos de la Junta de Supervisión Fiscal, el umbral aplicable, las certificaciones que debe presentar el Proponente y el tiempo estimado de todos los trámites de aprobación y registro previos al inicio de los servicios.

- ✓ **Respuesta: Sí, dado a que la Junta de Supervisión Fiscal se reserva el derecho de seleccionar de forma aleatoria y a su entera discreción, contratos bajo el umbral de los 10 millones para asegurar que se promueva la competencia en el mercado y que no sean incompatibles con el Plan Fiscal.**

137.Sec. 3, Responsabilidades, p. 9; Sec. 6.A, p. 14- Favor de aclarar: (a) si el DS adquiere la propiedad o una licencia de uso sobre los entregables; (b) que la propiedad intelectual preexistente del Proponente (metodologías, herramientas, plantillas y materiales de capacitación) permanece propiedad del Proponente, con licencia de uso a favor del DS; (c) el formato requerido para entregar la documentación y las bases de datos; y (d) si el Proponente puede reutilizar material que no contenga datos del DS.

- ✓ **Respuesta: (a, b) En cuanto a los derechos sobre metodologías, herramientas y plantillas preexistentes, el proponente deberá referirse a la cláusula NOVENA (Propiedad intelectual). Ver borrador general de contrato, el cual incluye las cláusulas mandatorias ([aquí](#)).**
- ✓ **Respuesta: (c) Los aspectos más específicos de coordinación y gestión del proyecto se discutirán y definirán junto con el proponente seleccionado durante el proceso de contratación.**
- ✓ **Respuesta: (d) Refiérase a borrador general de contrato.**

RFP-SP-2026-2027-008-PMO CAMBIOS

Solicitud de Propuestas para la contratación de Servicios Profesionales para implementar Procesos de Gestión del Cambio Organizacional, Análisis Organizacional y Optimización de Procesos

138.Anejo B ##1, 3-4, p. 23; Anejo E, pp. 26-27- Favor de definir el estándar de “conflicto de intereses” del Anejo B (#3) y aclarar si la existencia de contratos previos o vigentes con el DS u otras entidades del Gobierno de Puerto Rico, debidamente divulgados en el Anejo E, constituye un conflicto de intereses que afecte la elegibilidad.

- ✓ **Respuesta: Tal como establece el RFP (p. 18), este proceso de solicitud de propuestas se registrará a tenor con las disposiciones de la Ley Núm. 2 del 4 de enero de 2018 según enmendada, conocida como el Código Anticorrupción para el Nuevo Puerto Rico, al igual que el texto del 2 C.F.R. 200.112 del Code of Federal Regulations. Además, el proponente deberá referirse al borrador general de contrato, el cual incluye las cláusulas mandatorias ([aquí](#)).**

139.Anejo E, pp. 26-27- Favor de: (a) aclarar si PRPA se refiere a la Autoridad de los Puertos u otra entidad y (b) indicar el período de retrospección y el alcance de las preguntas 1 a 3 (por ejemplo, contratos vigentes o de los últimos cinco años).

- ✓ **Respuesta: (a) Se trata de un error tipográfico. Debe indicar Departamento de Salud/PRDOH.**
- ✓ **Respuesta: (b) Contratos vigentes con otras agencias, municipios o corporaciones públicas al momento de contratar con el DS.**

140.Anejo H, p. 32; Sec. 1, p. 4- Favor de aclarar el alcance de la certificación del Anejo H: ¿se aplica a todas las exclusiones de contratación pública, federal, estatal o local, o solo a las exclusiones registradas en SAM.gov y en el Gobierno de Puerto Rico? ¿Cuál es el período de retrospección?

RFP-SP-2026-2027-008-PMO CAMBIOS

Solicitud de Propuestas para la contratación de Servicios Profesionales para implementar Procesos de Gestión del Cambio Organizacional, Análisis Organizacional y Optimización de Procesos

- ✓ **Respuesta: Aplica a todas las exclusiones de contratación pública con el gobierno federal y local.**

141. Anejo F, p. 28- Favor de confirmar que el campo "Name of Owner" del Anejo F debe completarse con "Departamento de Salud de Puerto Rico" y que el formulario puede completarse sin alterar su texto.

- ✓ **Respuesta: El campo indicado se refiere al Departamento de Salud. Puede realizar la corrección.**

142. Entrega, p. 12; Anejos D, E, F y H, pp. 25–28, 32- El RFP exige que la propuesta se presente en español (DSPR, 2026, p. 12), pero los Anejos D, E, F y H están redactados en inglés (pp. 25–28, 32), mientras que los Anejos B y G están en español. Favor de confirmar: (a) que los anejos redactados en inglés pueden completarse y presentarse en inglés; (b) si se aceptan documentos originales en inglés (certificaciones, estados financieros, currículos) sin traducción; y (c) si se requiere traducción certificada para algún documento.

- ✓ **Respuesta: (a) Los anejos redactados en inglés pueden presentarse en inglés.**
- ✓ **Respuesta: (b) La documentación de apoyo emitida originalmente en inglés (Ej., estados financieros, certificados de incorporación u otros similares), pueden presentarse en inglés.**
- ✓ **Respuesta: (c) No se requiere traducción certificada de documentos.**

143. Favor de aclarar el nivel de apoyo y acompañamiento esperado, incluyendo duración, frecuencia, cantidad estimada de horas y si deberá ofrecerse de manera presencial, virtual o híbrida.

RFP-SP-2026-2027-008-PMO CAMBIOS

Solicitud de Propuestas para la contratación de Servicios Profesionales para implementar Procesos de Gestión del Cambio Organizacional, Análisis Organizacional y Optimización de Procesos

- ✓ **Respuesta: Se espera que el proponente pueda sugerir cursos de acción que atiendan de manera integral la gestión del cambio organizacional a través de todas las unidades del DS, mejora continua de procesos y estrategias innovadoras de gestión del capital humano y cultura organizacional, adaptadas a los roles y características particulares de los participantes, en apoyo a los esfuerzos de transformación organizacional de la Agencia. Ello incluye las especificaciones sobre acercamientos/abordajes que se estimen más efectivos, a juicio del proponente, así como los detalles logísticos sobre duración, frecuencia y/o modalidad, siempre en plena coordinación con el DS.**

144.Favor de indicar la fecha estimada de inicio, duración del contrato, fecha límite para completar los trabajos y cualquier fecha crítica relacionada con la subvención PHIG.

- ✓ **Respuesta: El término estimado del contrato y del periodo de ejecución es desde la formalización del contrato hasta el 30 de noviembre de 2027.**

145.Favor de indicar la cantidad estimada de:

- a. Capacitaciones
- b. Participantes
- c. Sesiones por grupo

- ✓ **Respuesta: La expectativa es que el proponente incluya como parte de su propuesta, aquellos supuestos que estime relevantes conforme a la información provista y su criterio profesional. Los detalles de la logística de implementación se discutirán con el proponente seleccionado oportunamente.**

146. ¿Se espera desarrollar un programa de “train-the-trainer” o certificar agentes de cambio internos que puedan dar continuidad a los esfuerzos?

- ✓ **Respuesta: Se espera que el proponente pueda sugerir cursos de acción que atiendan de manera integral en todas las unidades del DS la gestión del cambio organizacional, mejora continua de procesos y estrategias innovadoras de gestión del capital humano y cultura organizacional, adaptadas a los roles y características particulares de los participantes, en apoyo a los esfuerzos de transformación organizacional de la Agencia. Ello incluye la brindar apoyo y acompañamiento a las unidades en el proceso de integración y adaptación a estos procesos, así como la adopción de mecanismos que viabilicen la continuidad del esfuerzo una vez culmine la etapa de implementación de la propuesta.**

147. ¿Es posible proveer, para cada una de las doce (12) unidades primarias y, de estar disponible, por división o sección, la cantidad de personal activo, desglosada entre empleados y recursos contratados, así como la cantidad de plazas vacantes?

- ✓ **Respuesta: La cantidad global estimada de personal es de aproximadamente 6,400, entre servicio de carrera, servicios profesionales, entre otros. La distribución por unidad se ofrecerá una vez seleccionada la entidad. Esta cantidad se considera dentro del alcance del proyecto.**

148. ¿Las capacitaciones deberán ser presenciales, virtuales o híbridas? ¿El proponente deberá proveer plataforma, instalaciones, equipos, materiales impresos o grabaciones?

- ✓ **Respuesta: Se espera que el proponente pueda sugerir cursos de acción para atender el propósito de la propuesta. El proponente seleccionado será responsable de proveer las herramientas necesarias para la implementación de las capacitaciones, en coordinación con el DS, lo que incluye plataformas, equipos, materiales impresos y/o grabaciones.**

149.Favor de aclarar si el alcance incluye programas y componentes con operaciones regionales o fuera de la sede central.

- ✓ **Respuesta: La expectativa es que la propuesta alcance las 12 unidades primarias del DS y sus respectivos componentes internos. Varias de las unidades cuentan con personal y oficinas fuera de la sede central, incluyendo localizaciones alrededor de Puerto Rico, por lo que se espera que la propuesta a implementar considere este andamiaje.**

150.Favor de informar si existe un presupuesto máximo, rango presupuestario o cantidad de fondos disponible para este esfuerzo.

- ✓ **Respuesta: Los proponentes deberán desarrollar sus propuestas y costos basándose en los requisitos del RFP y su evaluación profesional.**

151. La hoja de cotejo solicita "Bill rate y rate por empleados según el puesto". Favor de aclarar o proveer el formato requerido para la propuesta económica y si deberá incluir:

- a. Tarifas por puesto o categoría profesional
- b. Horas estimadas por recurso
- c. Costo por unidad, fase o entregable
- d. Costo total fijo

RFP-SP-2026-2027-008-PMO CAMBIOS

Solicitud de Propuestas para la contratación de Servicios Profesionales para implementar Procesos de Gestión del Cambio Organizacional, Análisis Organizacional y Optimización de Procesos

- ✓ **Respuesta: La referencia a 'Bill rates y rates por empleado según el puesto' no aplica a este RFP.**

152.¿Los pagos se realizarán mensualmente según horas trabajadas o estarán condicionados a la aprobación de entregables o fases?

- ✓ **Respuesta: Los términos de pago se determinarán conforme a los elementos de la propuesta seleccionada, incluyendo estructura de costos (Ej., por fases, entre otros). Dichos términos serán acordados durante el proceso de contratación entre el DS y el proponente seleccionado.**

153.El pliego señala que pueden considerarse propuestas para una o más de las tres áreas de necesidad y en la sección 10 indican que se adjudicará al Proponente. Favor aclarar.

- ✓ **Respuesta: Conforme dispuesto en el RFP, se podrán considerar propuestas dirigidas a atender una o más de las áreas de necesidad identificadas, tomando en consideración los aspectos prioritarios descritos: 1) gestión de cambio organizacional; 2) análisis organizacional y recomendaciones, incluyendo la integración de estrategias innovadoras de gestión del capital humano y cultura organizacional; y 3) implementación y optimización de procesos. No obstante, se dará prioridad a aquellos proponentes cuyas propuestas presenten un enfoque integral que abarque las tres áreas identificadas. Dichas propuestas deberán atender la totalidad de lo requerido en el(las) área(s) temática(s) seleccionada(s).**

RFP-SP-2026-2027-008-PMO CAMBIOS

Solicitud de Propuestas para la contratación de Servicios Profesionales para implementar Procesos de Gestión del Cambio Organizacional, Análisis Organizacional y Optimización de Procesos

154.La Sección 7 indica una puntuación máxima de 65 puntos; sin embargo, la tabla contiene cuatro criterios con peso de 5 y valor máximo de 5, lo que produciría 100 puntos, y la propia tabla presenta un total de 100. Favor de confirmar la puntuación máxima y la fórmula correcta.

- ✓ **Respuesta: Los criterios de evaluación y su ponderación/peso son los publicados. La información bajo la tabla (65) fue un error de transcripción; la cantidad oficial es la suma de la tabla (100). En la Sección 3 se enumeran todos los aspectos que se evalúan, sin limitarse.**

155.Se indica que para evidenciar la capacidad financiera se deberán presentar los estados financieros auditados más recientes. ¿Es posible especificar si es de uno o dos años?

- ✓ **Respuesta: Se requieren dos (2) años o el más reciente si son estados auditados.**

156.Favor de confirmar cuáles anejos son obligatorios, ya que la Sección 4 requiere los Anejos A al G, mientras que la hoja de cotejo también incluye el Anejo H.

- ✓ **Respuesta: Deberán incluirse todos los Anejos A hasta H, según establecidos tanto en la Sección 4 del pliego como en la Hoja de Cotejo incluida en la solicitud de propuestas.**

157.Favor de confirmar si se emitirán versiones corregidas de los siguientes documentos:

- a. Anejo D, que contiene una referencia al año 2024
- b. Anejo E, cuya pregunta número 4 hace referencia a contratos con la PRPA en lugar del Departamento de Salud

RFP-SP-2026-2027-008-PMO CAMBIOS

Solicitud de Propuestas para la contratación de Servicios Profesionales para implementar Procesos de Gestión del Cambio Organizacional, Análisis Organizacional y Optimización de Procesos

c. Anejo H, identificado internamente como "Attachment F".

- ✓ **Respuesta: Los formularios son ejemplos y pueden ser editados. Por lo que, el proponente puede actualizar la información/cambios identificados en los incisos a, b y c, en la documentación a presentar con su solicitud.**

158.La Sección 4 hace referencia a entidades que ofrecen "servicios relacionados a reclutamiento temporero", mientras que el presente RFP corresponde a gestión de cambio, análisis organizacional y optimización de procesos. Favor de confirmar que dicha referencia no aplica.

- ✓ **Respuesta: La referencia de la Sección 4 es un error tipográfico. El Alcance descrito en la Sección 3 es el correcto.**

159.En el calendario de la página 17, el nombre y la categoría del servicio se describen como "Producción, Desarrollo y Logística" y "Coordinación de Eventos". Favor de confirmar que estas descripciones no aplican y que el alcance oficial es el establecido en las secciones 2 y 3.

- ✓ **Respuesta: Es correcto; el alcance de la solicitud se refiere a gestión de cambio, análisis organizacional y optimización de procesos.**

160.Favor de aclarar si el proponente deberá estar inscrito en el RUP, en el RUL o en ambos registros al momento de entregar la propuesta.

- ✓ **Respuesta: El proponente deberá estar registrado en el RUP o RUL, según aplique. No se requiere registro en ambos.**

161. Favor de identificar las doce (12) unidades primarias incluidas en el alcance de los servicios, incluyendo las cuatro (4) secretarías auxiliares y las ocho (8) oficinas de apoyo gerencial y administrativo mencionadas en el RFP. De igual manera, favor de identificar las divisiones y secciones adscritas a cada unidad primaria que se espera sean incluidas en el diagnóstico.

✓ **Respuesta: Esta información está detallada en la Orden Administrativa 2023-578, cuyo enlace está incluido en el RFP (p. 5). Además, se comparte el enlace [aquí](#).**

162. Favor de proveer la cantidad aproximada de empleados y contratistas adscritos a cada una de las doce (12) unidades primarias y, de estar disponible, a sus respectivas divisiones y secciones. Favor de confirmar si todo este personal se considera dentro del alcance del diagnóstico organizacional y de las actividades de gestión de cambio.

✓ **Respuesta: La cantidad global estimada de personal es de aproximadamente 6,400, entre servicio de carrera, servicios profesionales, entre otros. La distribución por unidad se ofrecerá una vez seleccionada la entidad. Esta cantidad se considera dentro del alcance del proyecto.**

163. ¿Cuenta actualmente el Departamento con organigramas, inventarios de puestos, descripciones de puestos, niveles de dotación de personal, vacantes, información sobre tramos de control y relaciones de reporte para las doce (12) unidades? De ser así, ¿se pondrá esta información a disposición del Proponente seleccionado al inicio del proyecto?

- ✓ **Respuesta: El DS cuenta con documentos guía de acceso público que deben considerarse como línea base para el desarrollo e implementación de cualquier propuesta, así como para comprender nuestros procesos institucionales. Entre estos se incluyen el Plan Estratégico 2030, la Orden Administrativa del Secretario de Salud 2023-578, y los estándares y medidas de la *Public Health Accreditation Board*, entre otros. Asimismo, el DS ha impulsado iniciativas internas relacionadas a procesos de evaluación, mejora de procesos y gestión del cambio organizacional. Dado su carácter interno, los detalles operacionales se compartirán oportunamente con el proponente seleccionado.**

164.¿Ha identificado el Departamento retos específicos relacionados con la estructura organizacional, dotación de personal, procesos, tecnología, comunicaciones o prestación de servicios dentro de las doce (12) unidades? De ser así, favor de describir los asuntos de mayor prioridad e indicar si existen evaluaciones previas, hallazgos de auditoría, encuestas al personal, planes estratégicos u otras iniciativas que puedan servir de insumo para este esfuerzo.

- ✓ **Respuesta: El DS cuenta con documentos guía de acceso público que deben considerarse como línea base para el desarrollo e implementación de cualquier propuesta, así como para comprender nuestros procesos institucionales. Entre estos se incluyen el Plan Estratégico 2030, la Orden Administrativa del Secretario de Salud 2023-578, y los estándares y medidas de la *Public Health Accreditation Board*, entre otros. Asimismo, el DS ha impulsado iniciativas internas relacionadas a procesos de evaluación, mejora de procesos y gestión del cambio organizacional.**

Dado su carácter interno, los detalles operacionales se compartirán oportunamente con el proponente seleccionado.

165. Aproximadamente, ¿cuántos procesos de negocio anticipa el Departamento que deberán ser evaluados, documentados, simplificados o rediseñados como parte de este esfuerzo? ¿Se espera que el Proponente evalúe todos los procesos de cada unidad o que, como parte del diagnóstico, identifique y priorice un grupo de procesos críticos o esenciales?

- ✓ **Respuesta: Se pueden estimar de 3 a 5 procesos a evaluar por unidad primaria y sus componentes internos. La expectativa es que el proponente, juntamente con la unidad, evalúe, identifique y priorice aquellos procesos de mayor relevancia o necesidad de mejora.**

166. ¿En qué medida el Departamento cuenta actualmente con mapas de procesos, políticas, procedimientos, procedimientos operacionales estándar, métricas de desempeño, niveles de servicio u otra documentación operacional? ¿Debe el Proponente asumir que será necesario desarrollar una cantidad significativa de documentación del estado actual como parte del esfuerzo?

- ✓ **Respuesta: El DS cuenta con documentos guía de acceso público que deben considerarse como línea base para el desarrollo e implementación de cualquier propuesta, así como para comprender nuestros procesos institucionales. Entre estos se incluyen el Plan Estratégico 2030, la Orden Administrativa del Secretario de Salud 2023-578, y los estándares y medidas de la *Public Health Accreditation Board*, entre otros. Asimismo, el DS ha impulsado iniciativas internas relacionadas a procesos de evaluación, mejora de procesos y gestión del cambio organizacional.**

Dado su carácter interno, los detalles operacionales se compartirán oportunamente con el proponente seleccionado.

167. Favor de identificar las principales plataformas tecnológicas, aplicaciones, sistemas de datos, herramientas de flujo de trabajo, sistemas de recursos humanos, sistemas financieros, sistemas de manejo documental u otros sistemas principales utilizados por las doce (12) unidades. ¿Existen iniciativas de modernización tecnológica en curso o planificadas que deban considerarse como parte del diagnóstico organizacional y de procesos?

- ✓ **Respuesta: Esta información se discutirá y coordinará con el proponente seleccionado durante el proceso de contratación. El DS ha impulsado iniciativas internas relacionadas a procesos de evaluación, mejora de procesos y gestión del cambio organizacional. Dado su carácter interno, los detalles operacionales se compartirán oportunamente con el proponente seleccionado.**

168. ¿Qué información operacional, de fuerza laboral, financiera, volumen de trabajo, niveles de servicio, desempeño y procesos se anticipa estará disponible para apoyar el diagnóstico? ¿Existen limitaciones conocidas relacionadas con la calidad, disponibilidad, acceso o consistencia de los datos que los Proponentes deban considerar al desarrollar su enfoque?

- ✓ **Respuesta: El DS cuenta con documentos guía de acceso público que deben considerarse como línea base para el desarrollo e implementación de cualquier propuesta, así como para comprender nuestros procesos institucionales. Entre estos se incluyen el Plan Estratégico 2030, la Orden Administrativa del Secretario de Salud 2023-578, y los estándares y**

medidas de la *Public Health Accreditation Board*, entre otros. Asimismo, el DS ha impulsado iniciativas internas relacionadas a procesos de evaluación, mejora de procesos y gestión del cambio organizacional. Dado su carácter interno, los detalles operacionales se compartirán oportunamente con el proponente seleccionado.

169.El RFP requiere que el Proponente seleccionado desarrolle, coordine e implemente planes de acción para atender los hallazgos del diagnóstico. Favor de aclarar el nivel de implementación esperado. ¿Se espera la implementación de recomendaciones en las doce (12) unidades durante el periodo contractual, la implementación de iniciativas prioritarias seleccionadas, o principalmente apoyo de planificación, asesoría y acompañamiento durante la implementación?

- ✓ **Respuesta: La expectativa es que el proponente seleccionado pueda atender la totalidad de los requerimientos definidos en la Sección 3 del RFP (págs. 6-7). Los aspectos más específicos de coordinación y gestión del proyecto se discutirán y definirán junto con el proponente seleccionado durante el proceso de contratación.**

170.¿Cuál es la fecha anticipada de inicio y el periodo de vigencia o ejecución del contrato? ¿Ha establecido el Departamento fechas objetivo para completar el diagnóstico, las recomendaciones, las capacitaciones, las actividades de implementación y las evaluaciones finales?

- ✓ **Respuesta: El término estimado del contrato y del periodo de ejecución es desde la formalización del contrato hasta el 30 de noviembre de 2027. Las fechas objetivo para completar las etapas se coordinarán con la entidad seleccionada, una vez formalizado el contrato.**

RFP-SP-2026-2027-008-PMO CAMBIOS

Solicitud de Propuestas para la contratación de Servicios Profesionales para implementar Procesos de Gestión del Cambio Organizacional, Análisis Organizacional y Optimización de Procesos

171. ¿Cuál es el presupuesto disponible o el valor estimado del contrato para este esfuerzo? De no ser posible proveer una cantidad específica, ¿puede el Departamento proveer un rango presupuestario o un límite máximo que permita a los Proponentes desarrollar un enfoque y nivel de esfuerzo apropiados?

✓ **Respuesta: Los proponentes deberán desarrollar sus propuestas y costos basándose en los requisitos del RFP y su evaluación profesional.**

172. ¿Prefiere el Departamento una estructura de precios a tarifa fija, tiempo y materiales, por entregable u otra modalidad? La hoja de cotejo hace referencia a tarifas por puesto o recurso. Favor de aclarar si se requiere presentar tanto las tarifas por hora como el costo total estimado del proyecto.

✓ **Respuesta: Se espera que el proponente presente una estructura de costos/precios que mejor se alinee a los objetivos de la propuesta y a las estrategias definidas para atenderlos, según su criterio profesional. Es decir, que dicha estructura puede basarse en fases u otros mecanismos, sujeta a la reglamentación aplicable.**

✓ **Respuesta: La referencia a 'Bill rates y rates por empleado según el puesto' no aplica a este RFP.**

173. Aproximadamente, ¿cuántos líderes, gerentes, supervisores, agentes de cambio ("champions") y empleados se espera que participen en las actividades de capacitación y gestión de cambio? ¿Anticipa el Departamento que estas actividades sean presenciales, virtuales o híbridas, y se espera ofrecer múltiples sesiones para diferentes unidades o grupos de empleados?

- ✓ **Respuesta: La expectativa es que el proponente incluya como parte de su propuesta, aquellos supuestos que estime relevantes conforme a la información provista y su criterio profesional. Los detalles de la logística de implementación se discutirán con el proponente seleccionado oportunamente.**
- ✓ **Respuesta: Se vislumbra que el trabajo sea mayormente presencial en las instalaciones del DS; no obstante, se podrá integrar un componente remoto/híbrido cuando sea relevante/adecuado a la naturaleza de los trabajos.**

174. ¿Qué nivel de presencia presencial en Puerto Rico anticipa el Departamento del equipo del Proponente seleccionado? ¿Las doce (12) unidades se encuentran principalmente ubicadas en las facilidades del Departamento en San Juan o será necesario realizar actividades en otras facilidades o regiones?

- ✓ **Respuesta: Conforme el alcance y la complejidad de los servicios solicitados, se anticipa la necesidad de presencia física del equipo del proponente una parte significativa (~80%) del tiempo. Se espera que la mayoría de los trabajos se realicen principalmente en el área metropolitana; sin embargo, se deberá considerar la necesidad de integrar oficinas o unidades ubicadas a través de las regiones de salud.**

175. ¿Existen actualmente otros consultores, contratistas, iniciativas bajo PHIG, esfuerzos de acreditación, proyectos de recursos humanos, proyectos tecnológicos, iniciativas de rediseño organizacional o esfuerzos de mejora de procesos con los cuales el Proponente seleccionado deberá coordinar?

- ✓ **Respuesta: Se espera que el proponente seleccionado trabaje con los requerimientos estipulados en las páginas 6 y 7 del RFP. Cualquier necesidad de coordinación con algún otro componente o esfuerzo, se discutirá con el proponente oportunamente.**

176. ¿Ha realizado previamente el Departamento evaluaciones organizacionales, estudios de fuerza laboral, análisis o mejoras de procesos, encuestas a empleados, trabajos de diseño organizacional u otros análisis relacionados con el alcance de este RFP? De ser así, ¿estarán estos materiales disponibles para el Proponente seleccionado?

- ✓ **Respuesta: El DS cuenta con documentos guía de acceso público que deben considerarse como línea base para el desarrollo e implementación de cualquier propuesta, así como para comprender nuestros procesos institucionales. Entre estos se incluyen el Plan Estratégico 2030, la Orden Administrativa del Secretario de Salud 2023-578, y los estándares y medidas de la *Public Health Accreditation Board*, entre otros. Asimismo, el DS ha impulsado iniciativas internas relacionadas a procesos de evaluación, mejora de procesos y gestión del cambio organizacional. Dado su carácter interno, los detalles operacionales se compartirán oportunamente con el proponente seleccionado.**

177. ¿Quién fungirá como auspiciador ejecutivo del esfuerzo y quién tendrá la responsabilidad de la administración diaria del proyecto? Además, ¿qué estructura de gobernanza anticipa el Departamento para revisar hallazgos, tomar decisiones y aprobar recomendaciones relacionadas con las doce (12) unidades?

- ✓ **Respuesta: Se designará un Gerente de Proyecto/enlace del DS, así como un equipo que apoyará la coordinación, implementación y monitoreo de este esfuerzo.**

178.Favor de aclarar la metodología de puntuación establecida en la Sección 7. El RFP hace referencia a una puntuación máxima de sesenta y cinco (65) puntos, mientras que la tabla de evaluación también presenta un total de cien (100). Favor de confirmar la metodología de puntuación y la ponderación correspondiente a pertinencia, costo, experiencia relevante de la entidad, capacidad financiera y documentación de elegibilidad.

- ✓ **Respuesta: Los criterios de evaluación y su ponderación/peso son los publicados. La información bajo la tabla (65) fue un error de transcripción; la cantidad oficial es la suma de la tabla (100). En la Sección 3 se enumeran todos los aspectos que se evalúan, sin limitarse.**

179.En la página 17 se hace referencia a “Servicios Profesionales de Producción, Desarrollo y Logística” y a la categoría de servicio “Producción, Desarrollo y Coordinación de Eventos”. Favor de confirmar que estas referencias corresponden a lenguaje administrativo o de plantilla y que el alcance aplicable a este RFP es el relacionado con gestión de cambio organizacional, análisis organizacional y optimización de procesos, según descrito en las Secciones 2 y 3.

- ✓ **Respuesta: Es correcto; el alcance de la solicitud se refiere a gestión de cambio, análisis organizacional y optimización de procesos.**

180.Las secciones correspondientes a los documentos mínimos requeridos hacen referencia a los Anejos A-G, mientras que la Hoja de Cotejo incluye además el Anejo

H, "Limited Denial of Participation (LDP)/Suspension or Debarment Status Affidavit".

Favor de confirmar la lista completa de anejos, declaraciones juradas y certificaciones que deberán incluirse para que una propuesta sea considerada responsiva.

- ✓ **Respuesta: Deberán incluirse todos los Anejos A hasta H, según establecidos tanto en la Sección 4 del pliego como en la Hoja de Cotejo incluida en la solicitud de propuestas.**

181. Para considerar los diagnósticos, planes de acción, implementación, capacitación, acompañamiento y evaluación final, ¿cuál es la fecha máxima esperada para completar todas las actividades y entregables requeridos?

- ✓ **Respuesta: Al momento, la fecha máxima esperada para completar todas las actividades y entregables requeridos es el 30 de noviembre de 2027, sujeto a los parámetros de la propuesta PHIG.**

182.¿El Departamento contempla una contratación por precio fijo, por fases, por entregables o una modalidad híbrida?

- ✓ **Respuesta: Se espera que el proponente presente una estructura de costos/precios que mejor se alinee a los objetivos de la propuesta y a las estrategias definidas para atenderlos, según su criterio profesional. Es decir, que dicha estructura puede basarse en fases u otros mecanismos, sujeta a la reglamentación aplicable.**

183.Considerando que el diagnóstico funcional determinará necesidades cuya magnitud no puede conocerse al momento de presentar la propuesta, ¿permite el Departamento que los proponentes estructuren la propuesta en fases (Diagnóstico,

Diseño de Soluciones e Implementación), sujetando el alcance de la fase de implementación a los hallazgos y a la validación de los resultados del diagnóstico y, que conjuntamente con el Departamento, se prioricen aquellos que se implementarán durante el contrato?

- ✓ **Respuesta: Como parte del desarrollo de la propuesta, se espera que el proponente sugiera al DS el curso de acción idóneo para atender la materia de la solicitud, a partir de la información provista y su criterio profesional. Los aspectos de coordinación y gestión del proyecto más específicos se discutirán y definirán junto con el proponente seleccionado durante el proceso de contratación.**

184.Con respecto a cambios regulatorios, en aquellos casos donde las recomendaciones requieran modificaciones a reglamentos, órdenes administrativas, políticas internas o directrices institucionales, ¿cuál será el rol esperado del contratista y cuál será el mecanismo que utilizará el Departamento para evaluar e implementar dichas recomendaciones?

- ✓ **Respuesta: Estos aspectos de coordinación y gestión del proyecto se discutirán y definirán junto con el proponente seleccionado durante el proceso de contratación.**

185.Si el diagnóstico concluye que son necesarias modificaciones a la estructura organizacional aprobada mediante la OA 578-2023, ¿espera el Departamento que el contratista prepare únicamente las recomendaciones o que participe activamente en su implantación y validación institucional?

- ✓ **Respuesta: La responsabilidad del proponente seleccionado en cuanto a recomendaciones sobre modificaciones a la estructura organizacional**

del DS se enfoca en la elaboración del (de los) Informe(s) de hallazgos y recomendaciones que surjan del diagnóstico funcional (componente estructural y operacional) de cada unidad primaria del DS (página 7 del RFP).

186. Cuando las recomendaciones impliquen la creación de puestos, el reclutamiento de personal o la redistribución de recursos humanos, ¿se considerará que la responsabilidad del proveedor concluye con la formulación de la recomendación o se espera apoyo durante los procesos de implantación?

✓ **Respuesta: La responsabilidad del proponente seleccionado en cuanto a recomendaciones sobre la creación de puestos, reclutamiento de personal o redistribución de recursos humanos se enfoca en la elaboración del (de los) informe(s) de recomendaciones generales por unidad (página 6 del RFP).**

187. Si las recomendaciones derivadas del diagnóstico requieren adquisición de bienes, licencias, sistemas o servicios especializados, ¿formará parte del alcance del proveedor apoyar los procesos de adquisición o únicamente asesorar técnicamente al Departamento de Salud?

✓ **Respuesta: El alcance que se vislumbra en cuanto a procesos de adquisición de recursos identificados como necesarios luego de completado el diagnóstico funcional, se enfoca en que el proponente apoye la identificación y definición de estrategias; ofrezca capacitaciones, orientación o asesoramiento sobre el particular.**

188.¿El Departamento contempla la adquisición o la implantación de soluciones tecnológicas para apoyar la optimización de procesos, la automatización de flujos de trabajo, la gestión documental, el análisis de datos o la colaboración organizacional como parte de la implementación de las recomendaciones?

✓ **Respuesta: El DS podrá evaluar y considerar todas aquellas recomendaciones que surjan de los diagnósticos y otros análisis contenidos en este RFP.**

189.¿Contará el proyecto con un grupo formal de trabajo del Departamento de Salud que apoye la transformación organizacional, con la gobernanza y/o líderes funcionales ("change champions") en cada unidad organizacional para apoyar el proceso de implementación?

✓ **Respuesta: Es correcto, el proyecto contará con un equipo del DS que apoyará la coordinación, implementación y monitoreo de este esfuerzo.**

190.¿Puede el Departamento aclarar la metodología oficial de puntuación y la distribución exacta de puntos para los criterios de evaluación, dado que el RFP hace referencia a 65 y 100 puntos como máximo?

✓ **Respuesta: Los criterios de evaluación y su ponderación/peso son los publicados. La información bajo la tabla (65) fue un error de transcripción; la cantidad oficial es la suma de la tabla (100). En la Sección 3 se enumeran todos los aspectos que se evalúan, sin limitarse.**

191. **Anejo G - Ley 2-2018:** El pliego indica "ver documento adjunto", pero el formulario no aparece incluido en el PDF publicado. ¿Podrían enviarnos el documento oficial o indicarnos el enlace donde podemos descargarlo?

- ✓ **Respuesta: Refiérase al enlace incluido en dicha sección y al ejemplo de declaración jurada mostrado en la página 30 del documento.**

192. Empaque de la propuesta: ¿El original encuadernado, la copia encuadernada y el USB deben colocarse juntos dentro de un solo sobre o paquete sellado, o deben entregarse en sobres separados?

- ✓ **Respuesta: El proponente deberá entregar un sobre o paquete sellado con la propuesta, documentación original y el USB. Además, entregará un segundo paquete con copia de la propuesta y documentación.**

193. Constancia de entrega: ¿La Oficina de Subastas provee un recibo o formulario que se sella con la fecha y hora de entrega? De no ser así, ¿puede AESI llevar una hoja de acuse de recibo para que la Oficina la firme o selle como evidencia de la entrega? Agradeceremos indicar si existe un formato requerido.

- ✓ **Respuesta: El proponente deberá incluir una hoja de trámite con su documentación; que se ponchará y firmará al momento de la entrega.**

Todas las instrucciones y requisitos adicionales establecidos en los documentos de Solicitud de Oferta no se modifican. Este anejo es parte de la Solicitud de Oferta. La información aquí incluida deberá ser tomada en cuenta al momento de la presentación de la oferta final.


Carlos A Padilla Cruz

Gerente

Fin de la Adenda