

# PLAN DE PROYECTO

## TRANSFORMACIÓN CULTURAL DEL OSIPTEL

### DERECHOS DE USO:

---

*La presente documentación es de uso para OSIPTEL.*

---

### ESTADO FORMAL:

Preparado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre: Cargo: Entidad: Fecha:	Nombre: Cargo: Entidad: Fecha:	Nombre: Cargo: Entidad: Fecha:



---

**Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones – OSIPTEL**  
**Presidencia del Consejo Directivo**

## Contenido

1. Código del Proyecto:	3
2. Tipo:	3
3. Alineamiento Estratégico:	3
4. Estado del Proyecto	3
5. Situación Actual del Proyecto:	3
6. Objetivo del Proyecto:	4
7. Alcance del Proyecto:	4
8. Responsable del Proyecto:	5
9. Stakeholders:	5
10. Estructura Organizacional del Proyecto:	5
11. Entregables o Productos del Proyecto:	8
12. Cronograma:	9
(*) sujeto de asignación presupuestal	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
13. Presupuesto del Proyecto:(S/ 700,000.00 Según Ficha del Proyecto)	10
14. Beneficiarios:	10
15. Beneficios:	10
16. Compromisos del Responsable del Proyecto:	11
17. Compromisos del Equipo de Proyecto:	11
18. Gestión de Indicadores del Proyecto	12
19. Determinación de Riesgos del Proyecto	14



---

**Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones – OSIPTEL**  
**Presidencia del Consejo Directivo**

### 1. Código del Proyecto:

PGD-12-2020

### 2. Tipo:

Gestión Interna

### 3. Alineamiento Estratégico:

<b>PEI-OEI</b>	OEI.06. Consolidar el modelo de excelencia en la gestión institucional
<b>Principio de GD</b>	PGD4. Los cambios se realizan con las personas y es la clave de la transformación
<b>Objetivo de GD</b>	OEGD5. Desarrollar la agilidad como valor transformacional
<b>MMI</b>	PE01 Gestión Estratégica e Innovación Digital

### 4. Estado del Proyecto

Dado que no se ha encontrado un plan de transformación cultural (setiembre 2021), se ha elaborado el presente documento.

### 5. Situación Actual del Proyecto:

La Presidencia del Consejo de Ministros – PCM en el marco del Programa País, a través de la Secretaría de Gobierno Digital – SEGDI, viene impulsando el proceso de transformación digital en las entidades de la Administración Pública orientado a plasmar un Gobierno Digital que genere valor público e **impacte en la mejora de la atención de los ciudadanos y personas en general**. Motivo por el cual en el OSIPTEL se aprobó el PGD, dónde se han plasmado los objetivos y proyectos de Gobierno Digital, buscando conseguir eficiencia en la Administración Pública impulsando su proceso de transformación digital.

El proceso de la transformación cultural, tiene como objetivo alinear a la organización hacia la transformación digital, para lo cual se requiere planificar y desarrollar dicho proceso, logrando que los proyectos aprobados en el marco del PGD, cuenten con un sustento válido basado en resultados medibles y con un sentido claro del valor que generan.

Para esto se requiere que las UO sepan hacer uso de los indicadores clave (KPIs), así como del concepto de Retorno Social de la Inversión (SROI), de forma que sepan calcularlo y aplicarlo en sus proyectos.



---

**Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones – OSIPTEL**  
**Presidencia del Consejo Directivo**

Se requiere también una planificación Top Down por resultados, con aplicación de OKRs anuales y trimestrales en los niveles estratégico, táctico y operativo, de forma que se pueda llevar un adecuado control del avance.

Es importante para todo esto que el personal del OSIPTEL cuente con las habilidades necesarias tanto a nivel técnico (conceptos tecnológicos) como en habilidades blandas requeridas (auto-organización, automotivación, resiliencia, empatía, coordinación, comunicación, trabajo en equipo, etc).

Todos estos esfuerzos deben estar alineados al marco ético del OSIPTEL, de manera que se genere un mayor nivel de identificación y compromiso con la organización.

## 6. Objetivo del Proyecto:

Desarrollar y fortalecer las habilidades del personal del OSIPTEL a un nivel requerido para la transformación digital, esto es:

- Capacidades técnicas:
  - Tecnología: conceptos tecnológicos digitales y su aplicación.
  - Metodologías: el uso de métodos ágiles
  - Planificación: aplicación de OKRs
  
- Capacidades blandas:
  - Trabajo en equipo: capacidades para el desarrollo de equipos de alto rendimiento.
  - Compromiso: alineamiento al marco ético de la organización.
  - Innovación: promover el desarrollo de la creatividad con enfoque en valor.
  - Motivación: promover el sentido de logro a través de un plan de reconocimiento.
  - Orientación al Servicio: Desarrollar una cultura de servicio al usuario.
  
  - Alineamiento de los colaboradores con los valores institucionales y el propósito del OSIPTEL.

Otras capacidades requeridas, que se identifiquen a partir del diagnóstico realizado

## 7. Alcance del Proyecto:

Definir el perfil del personal requerido para la transformación digital del OSIPTEL.  
Diseñar y ejecutar una encuesta sobre gobierno digital al 2021, donde se consideren todas las áreas de los objetivos trazados.

Identificar la brecha cultural (diagnóstico)

Diseñar y ejecutar el plan de actividades de sensibilización y concientización.

Diseñar y ejecutar el plan de capacitación.

Diseñar y ejecutar el plan de evaluación de efectividad de las capacitaciones y actividades principales.



---

**Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones – OSIPTEL**  
**Presidencia del Consejo Directivo**

8. Responsable del Proyecto:  
Oficina de Recursos Humanos

9. Stakeholders:

- OSIPTEL: Todas las UO.
- Entorno: Empresas Operadoras, Consejos de Usuarios, PCM-SEGDI, SERVIR, usuarios.

10. Estructura Organizacional del Proyecto:



Nombres y Apellidos	Rol	Perfil y Responsabilidades
Carlos Rojas Director de la Oficina de Recursos Humanos	Comité de Gestión	Servidor Público de rango ejecutivo, preferentemente de la Unidad de Organización para la cual se está desarrollando la solución y cuya presencia otorga importancia al proyecto. Tiene las siguientes responsabilidades:
Carmen Cárdenas Director de la Oficina de		Participar en los momentos críticos del proyecto o cuando el Coordinador del Proyecto estime conveniente convocar su participación.



**Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones – OSIPTEL**  
**Presidencia del Consejo Directivo**

Nombres y Apellidos	Rol	Perfil y Responsabilidades
Comunicaciones y Relaciones Institucionales		<ul style="list-style-type: none"> <li>Proponer al(os) Responsable(s) del(os) Proceso(s), Equipo de trabajo , como participantes del Proyecto.</li> <li>Seleccionar al Coordinador del Proyecto.</li> <li>Resolver los casos de controversia que se puedan generar.</li> <li>Promover la participación de los colaboradores.</li> </ul>
Vanessa Aguirre Jefe de Recursos Humanos	Jefe de Proyecto	<p>Servidor Público responsable del proyecto. Tiene la visión y la experiencia necesaria para coordinar los esfuerzos y organizar las actividades realizadas por los integrantes de un grupo de trabajo enfocados en el desarrollo de una solución.</p> <p>Tiene las siguientes responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Velar por el éxito y cumplimiento de los objetivos propuestos en el proyecto.</li> <li>▪ Organizar y gestionar las diversas variables del proyecto: participantes, costos, tiempo, riesgos, alcance y calidad.</li> <li>▪ Establecer hitos de control del proyecto.</li> <li>▪ Verificar la ejecución del proyecto.</li> <li>▪ Gestionar las restricciones (alcance, cronograma, costo, calidad, etc.) del proyecto.</li> <li>▪ Gestionar las influencias de los distintos interesados con relación a los requisitos del proyecto para asegurar un resultado exitoso.</li> <li>▪ Convocar al Equipo de Proyecto en las Reuniones de Gestión, cuando existan cambios en el alcance del proyecto.</li> <li>▪ Motivar al personal del proyecto.</li> <li>▪ Resolver conflictos.</li> <li>▪ Generar acciones preventivas y correctivas.</li> <li>▪ Definir y organizar las actividades.</li> </ul>



**Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones – OSIPTEL  
Presidencia del Consejo Directivo**

Nombres y Apellidos	Rol	Perfil y Responsabilidades
Profesional de Gestión del cambio	Coordinador de Proyecto	<p>El Coordinador del Proyecto debe realizar las siguientes actividades de manera continua:</p> <p>a) Convocar y dirigir reuniones semanales (de acuerdo con la periodicidad que se considere conveniente) para el seguimiento del proyecto para:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Identificar riesgos, problemas y pendientes, así como controlar plazos, costos y avance.</li> <li>● Hacer seguimiento a los responsables de las actividades definidas en el Plan de Proyecto de acuerdo con los plazos establecidos.</li> </ul> <p>b) Revisar las Actas de Reunión por cada fecha realizada.</p>
Rafael Reyes Coordinador de Comunicación Interna	Coordinación de Comunicación	<p>Servidor Público que conoce el manejo de la comunicación interna.</p> <p>Tiene las siguientes responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar y ejecutar el plan de comunicación interno.</li> </ul>
Karen Espejo Profesional de RRHH	Coordinación de Capacitación	<p>Servidor Público que conoce el manejo de las capacitaciones.</p> <p>Tiene las siguientes responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planificar las capacitaciones.</li> <li>▪ Gestionar el desarrollo de las capacitaciones.</li> <li>▪ Gestionar las evaluaciones.</li> </ul>
Equipo Consultor		<p>Proveedor Externo Especializado en la materia que apoya al Equipo de Proyecto y al Jefe de Proyecto que resulte de utilidad para lograr los Objetivos del Proyecto. Son seleccionados por el Gerente del Proyecto, el Jefe de Proyecto.</p>



**Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones – OSIPTEL**  
**Presidencia del Consejo Directivo**

## 11. Entregables o Productos del Proyecto:

Entregables	Descripción	Responsable	Plazo
Informe del Análisis técnico para determinar la brecha cultural en el OSIPTEL.	Identificar el AS-IS de la Cultura Digital del OSIPTEL.	ORH	4 meses
	Identificar el TO-BE de la Cultura Digital del OSIPTEL.	ORH	4 meses
Plan de Intervención cultural.	Diseño de Estrategias de Intervención, propuesta de hoja de ruta de gestión y ejecución a nivel de UO y a nivel integral.	ORH	8 a 9 meses
Informe de Evaluación de Resultados	Realizar una evaluación 360 del resultado de la ejecución del Plan de Intervención Cultural.	ORH	2 meses



-----  
**Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones – OSIPTEL**  
**Presidencia del Consejo Directivo**

## 12. Cronograma:

Actividad	Duración	2021			2022												2023						
		OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	
1.0 Definición de pre ruta de intervención, planteamiento de necesidad, elaboración de TDR y estudio de mercado	5m	■	■	■	■	■																	
2.0 Levantamiento de información y Análisis de brecha cultural (Diagnóstico) y Diseño de Plan Estratégico	2 m						■	■															
3.0 Ejecución de la Intervención Cultural	12m(*)								■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
4.0 Evaluación integral de resultados	2m																					■	■

(\*) sujeto de asignación presupuestal



Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones – OSIPTEL  
Presidencia del Consejo Directivo

### 13. Presupuesto del Proyecto: (S/ 700,000.00 Según Ficha del Proyecto)

Artículo de presupuesto	Costo	Cantidad	Costo Total
Análisis técnico de brecha cultural y Diseño del Plan Estratégico	37,000	1	
Ejecución de la Intervención Cultural	513,000	(*)	
Evaluación integral de resultados	150,000		
<b>Presupuesto General</b>			<b>S/ 700,000.00</b>

El presupuesto final, dependerá del resultado de la indagación de mercado que se realice

(\*) De acuerdo al número de actividades, acciones, que contemplen en el Diseño del Plan Estratégico cultural

### 14. Beneficiarios:

Servidores, usuarios de los servicios públicos de telecomunicaciones.

### 15. Beneficios:

Para el ciudadano:

1. Se pone a disposición de los usuarios, colaboradores más motivados y mejor capacitados

Para el OSIPTEL:

1. Impulsar el desarrollo del proyecto de Transformación Digital
2. Capacitación y evaluación permanente para los colaboradores.
3. Impacto positivo en el clima laboral.
4. Optimización de los recursos.
5. Mejora la reputación y el reconocimiento institucional.
6. Se logran equipos de trabajo orientados a resultados.
7. Se desarrollan proyectos con mayor valor.



**Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones – OSIPTEL**  
**Presidencia del Consejo Directivo**

#### 16. Compromisos del Responsable del Proyecto:

- Compromiso e involucramiento activo en el desarrollo del Proyecto.
- Cumplir y hacer cumplir los plazos establecidos en el Plan de Proyecto.
- Revisar de manera oportuna cada uno de los entregables brindados por el equipo del proyecto.
- Empoderar al(os) Coordinador(es) del Proyecto
- Facilitar los recursos necesarios para el logro del objetivo del Proyecto en el tiempo planificado.
- Dar la validación funcional de los entregables del proyecto según corresponda de manera oportuna. Validar u observar los productos entregables de las empresas consultoras, que se deriven durante el Proyecto; correspondientes a temas legales, de procesos o tecnológicos.

#### 17. Compromisos del Equipo de Proyecto:

- Cumplir con los plazos indicados programados según plan de proyecto.
- Dar la validación funcional y técnica (legal, procesos y tecnológica) de los entregables del proyecto según corresponda de manera oportuna. Validar u observar los productos entregables de las empresas consultoras, que se deriven durante el Proyecto; correspondientes a temas legales, de procesos o tecnológicos.
- Brindar información fidedigna de todos los componentes que forman parte del proceso a analizar.
- Compromiso e involucramiento activo en el desarrollo del Proyecto.
- Presentar ideas innovadoras para la mejora de los procesos.



---

**Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones – OSIPTTEL**  
**Presidencia del Consejo Directivo**

## 18. Gestión de Indicadores del Proyecto

Indicador	Fórmula	Unidad de Medida	Tipo	Fuente de Datos	Línea de Base		Valor Actual		Logros Esperados		
					Valor	Año	Valor	Año	2022	2023	2024
Índice de Satisfacción de Usuarios	$ISU = \frac{\sum(PL / PT)}{n}$ <p>Donde:            ISU = Índice de Satisfacción de Usuarios            PL = Puntaje Logrado es la cantidad de puntos obtenidos según rúbrica            PT = Puntaje Total            n = Número de Encuestas</p>	Porcentaje	Encuesta	Encuestas con rúbrica	0%	2021	0%	2022			
Índice de Efectividad de las Capacitaciones	$IEC = \frac{\sum(\frac{\sum(EP)}{nEP})}{nC}$ <p>Donde:            IEC = Índice de Efectividad de Capacitaciones            EP = Evaluación Personal por Capacitación            nEP = Número de Evaluaciones Personales x Capacitación            nC = Número de Capacitaciones</p>	Porcentaje	Evaluación	Evaluación con rúbrica	0%	2021	0%	2022			



-----  
**Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones – OSIPTEL**  
**Presidencia del Consejo Directivo**

Indicador	Fórmula	Unidad de Medida	Tipo	Fuente de Datos	Línea de Base		Valor Actual		Logros Esperados		
					Valor	Año	Valor	Año	2022	2023	2024
Índice de Proyectos Valorizados por Resultados	$IPVR = \frac{CPSROI}{CP}$ <p>Donde:            IPVR = Índice de Proyectos Valorizados por Resultados            CPSROI = Cantidad de Proyectos con SROI aprobado            CP = Cantidad de Proyectos presentados</p>	Porcentaje		Planificación de Proyectos	0%	2021	0%	2022			
Índice de Satisfacción del Colaborador en Referencia al Osiptel como un Buen Lugar para Trabajar	Resultado General del GPTW	Porcentaje		GPTW	76%	2020	76%	2021			



-----  
**Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones – OSIPTEL**  
**Presidencia del Consejo Directivo**

## 19. Determinación de Riesgos del Proyecto

Riesgo	Consecuencia	Prob.	Impac.	Import.	Mitigación	Responsable
Error al identificar la brecha cultural, falla en el dimensionamiento.	Las capacitaciones no serían efectivas	30%	3	0.9	Asegurar un buen diseño (herramienta/ metodología) de la encuesta.	ORH
Falta de Apoyo de la Alta Dirección	Retraso en el proceso de Transformación Cultural	50%	3	1.5	Involucrando a la Alta Dirección en todo el proceso de Transformación Digital y Cultural.	ORH
Falta de Presupuesto	Retraso en el proceso de Transformación Cultural	50%	3	1.5	Buscar el mayor beneficio al menor costo de las capacitaciones y actividades	ORH
Cambio en normativa	Se destinan recursos a otro fin	50%	3	1.5	Elevar la reputación del Osiptel a través de resultados sólidos Provisionar presupuesto fijo y variable (el fijo no debería tocarse)	ORH
Rechazo al cambio por parte de los colaboradores	No interiorización de la nueva cultura y retraso	30%	3	0.9	Capacitación selectiva. Acompañamiento y monitoreo en el proceso de cambio, cuidado especial	ORH



-----  
**Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones – OSIPTEL**  
**Presidencia del Consejo Directivo**