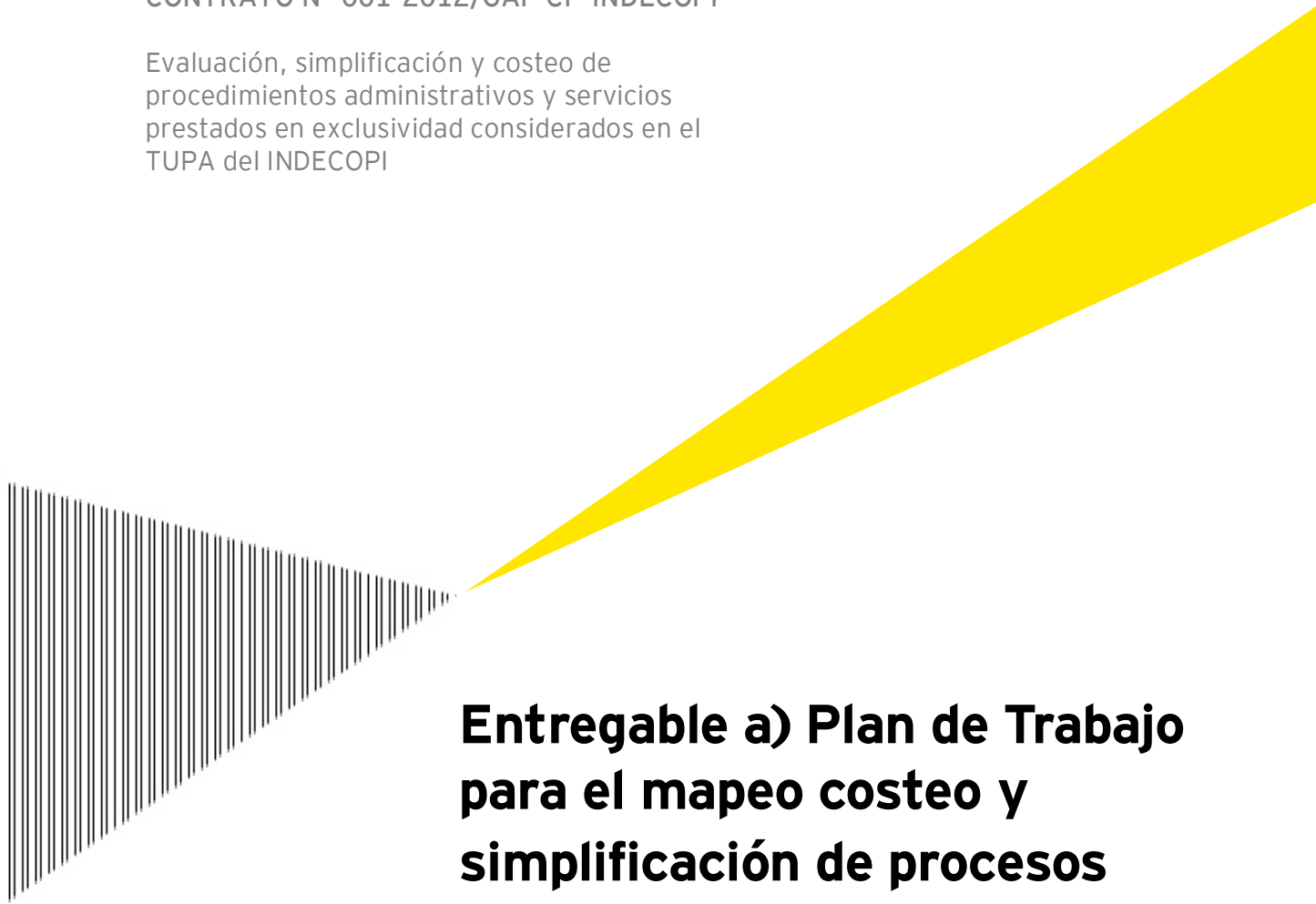


CONTRATO N° 001-2012/GAF-CP-INDECOPI

Evaluación, simplificación y costeo de procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad considerados en el TUPA del INDECOPI



**Entregable a) Plan de Trabajo
para el mapeo costeo y
simplificación de procesos**

03 de Abril de 2012

Cláusula de Propiedad Intelectual

La información en este documento y en las presentaciones verbales hechas por Ernst & Young al Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual-INDECOPI- contienen secretos de producción e información confidencial de propiedad de Ernst & Young Asesores S. Civil de R.L. (en adelante "Ernst & Young" o "EY"), cuya revelación puede proporcionar beneficios sustanciales a terceros, en condiciones de competencia. En consecuencia, el contenido de este informe solo debe ser empleado por el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual para los fines que se definieron como objetivo del presente trabajo. La divulgación a terceros debe tener la autorización formal de Ernst & Young.



Contenido

I.	Introducción	5
II.	Resumen Ejecutivo	6
	a. Objetivos del proyecto	6
	b. Factores Críticos de Éxito	6
	c. Supuestos	7
III.	Enfoque de Gestión del Proyecto	8
	a. Enfoque de la Gestión del Proyecto	8
	b. Proceso de Control Integrado de Cambios	8
	c. Gestión de Problemas y Escalamiento	8
	d. Proceso de Cierre del Proyecto	9
IV.	Alcance del producto	10
	a. Descripción del producto	10
	b. Metodología del Proyecto	11
	c. Herramientas de soporte metodológico	15
	Metodología para los talleres	15
V.	Cronograma e hitos del proyecto	16
	a. Cronograma del proyecto	16
	b. Hitos del proyecto	16
	c. Plan de Gestión del Cronograma	17
VI.	Organización y Recursos del Proyecto	17
	a. Organigrama del proyecto	17
	b. Por parte de INDECOPI	18
	c. Por parte de Ernst & Young	19
VII.	Calidad del proyecto	20
	a. Criterios de calidad	20
	b. Control de la calidad del proyecto	20
VIII.	Riesgos del Proyecto	21
	a. Procesos y herramientas de la gestión de riesgos	21
	b. Fuentes de riesgo	21
	c. Categorías de riesgo	22
	d. Mecanismos de levantamiento y distribución de información de los riesgos	22

e. Estrategia de respuesta al riesgo.....	22
f. Roles y responsabilidades identificadas en la gestión de riesgos.....	22
g. Identificación, priorización, respuesta, seguimiento y control a los riesgos del proyecto	23
Anexo A: Currículos del equipo	24

I. Introducción

El Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI) fue creado en noviembre de 1992, mediante el Decreto Ley N° 25868.

Tiene como funciones la promoción del mercado y la protección de los derechos de los consumidores. Además, fomenta en la economía peruana una cultura de leal y honesta competencia, resguardando todas las formas de propiedad intelectual: desde los signos distintivos y los derechos de autor hasta las patentes y la biotecnología.

De acuerdo con la naturaleza de la institución y su rol de ente regulador y supervisor, las funciones de INDECOPI son las siguientes:

Función	Descripción
Supervisión	Supervisar el cumplimiento de las normas legales que tutelan los derechos de los consumidores.
Regulación	Emitir pronunciamiento sobre actos y/o exigencias de la Administración Pública que constituyan barreras de acceso y/o de permanencia en el mercado, disponiendo su eliminación en los casos que corresponda.
Normativa	Aplicar las normas que protegen los derechos de propiedad intelectual, en todas sus manifestaciones y las normas que integran el sistema concursal.
Fiscalización y sanción	Sancionar las conductas y/o prácticas que constituyan actos de competencia desleal.
Solución de controversias	El Indecopi presta un servicio de "solución de disputas" entre particulares o, entre particulares y entidades estatales. Se promueve un mayor auto-cumplimiento de las normas mediante la actuación clara, transparente y predecible de los órganos funcionales. Se fomentan mecanismos como la mediación, la conciliación y el arbitraje, que lleven a las partes a las mejores soluciones para sus intereses.
Solución de reclamos	Comprende la facultad de resolver, en segunda instancia administrativa, las apelaciones y las quejas que interpongan los usuarios.
Atención al cliente	Comprende brindar atención a los clientes y partes interesadas en las diferentes oficinas en cuanto a orientación, tramitación y atención de denuncias.

Fuente: Reglamento de Organización y Funciones del INDECOPI

II. Resumen Ejecutivo

a. Objetivos del proyecto

1. Objetivos Generales

Realizar el mapeo, simplificación y costeo de los procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad, considerados en el TUPA del INDECOPI, tomando como base el DS-007-2011-PCM y el DS-064-2010-PCM.

2. Objetivos Específicos

- ▶ Realizar el mapeo de los 101 procedimientos administrativos y 31 servicios prestados en exclusividad contemplados en el TUPA de INDECOPI, tomando como base el DS-007-2011-PCM, lo cual debe incluir el mapeo de los procesos internos de soporte transversales que se dan para cumplir dichos procedimientos administrativos y servicios ofrecidos.
- ▶ Realizar el costeo de cada uno de los procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad contemplados en el TUPA de INDECOPI, tomando como base el DS-064-2010-PCM y la RSGP-003-2010-PCM.
- ▶ Definir los procesos optimizados de los 20 principales procesos administrativos y servicios prestados en exclusividad del INDECOPI, con base en el DS-007-2011-PCM, estableciendo las condiciones necesarias para la implementación de los procesos rediseñados.

b. Factores Críticos de Éxito

Los factores críticos de éxito para este proyecto pueden ser resumidos en los siguientes puntos:

- ▶ Compromiso y apoyo de la Alta Gerencia respecto del desarrollo del proyecto, y de manera general en todas las actividades relacionadas al mismo (ej. reuniones de seguimiento, resolución de problemas, revisión de riesgos, etc.).
- ▶ Coordinación y comunicación fluida entre el equipo de Ernst & Young y el personal clave de INDECOPI.
- ▶ Compromiso del personal involucrado para:
 - Entrega oportuna de requerimientos de información.
 - Participación activa en todas las actividades a realizar (entrevistas, talleres, entre otros).
 - Revisión y validación correcta y oportuna de documentos elaborados.

c. Supuestos

- ▶ Será necesaria la participación de un Gerente de Proyecto de INDECOPI, que sea el nexo entre Ernst & Young e INDECOPI, para que facilite todas las reuniones de trabajo y la atención de los requerimientos del equipo de Ernst & Young.
- ▶ Participación y compromiso del personal de INDECOPI que se defina que participe en el proyecto, de acuerdo a lo que se planifique en las etapas iniciales del presente proyecto, principalmente de parte de los siguientes grupos de interés:
 - Comité de Dirección de Simplificación Administrativa.
 - Área de Planeamiento Estratégico y Gestión de la Calidad.
 - Equipo de Mejora Continua.
 - Líderes de los procesos dentro del alcance.
 - Gerencias afectadas por el proyecto.
- ▶ Es responsabilidad de INDECOPI proveer de manera oportuna toda la documentación, necesaria para la ejecución del servicio, que le sea requerida por Ernst & Young. A continuación se listan la información necesaria:
 - Documentación de procesos y procedimientos actualmente vigentes.
 - Organigramas de INDECOPI al mayor detalle posible.
 - Manual de Organización y Funciones de INDECOPI.
 - Listado de todo el personal involucrado en los procedimientos en alcance, indicando: nombre, cargo, remuneración, área y correo electrónico.
 - Listado de los centro de costos y cuentas contables.
 - Balance de Comprobación por centro de costos de 2011.
 - Presupuesto detallado 2012.
 - Inductores de Distribución de Costos actualmente empleados.
 - Listado de los procedimientos del TUPA con sus respectivos dueños de procesos.
 - Formatos y documentación presentada a la PCM relacionada con el TUPA vigente.

Se requiere esta información a más tardar el martes 10 de abril para la respectiva revisión.

- ▶ INDECOPI realizará las convocatorias oficiales para las reuniones de trabajo necesarias así como se encargará de la reserva de las dos (2) salas y la logística necesaria para la realización de los talleres.
- ▶ Ernst & Young dirigirá los talleres de trabajo, para el levantamiento de la información que se requiera, siempre con la participación del personal de Indecopi.

III. Enfoque de Gestión del Proyecto

A continuación se presentan los siguientes “recomendaciones de valor” para que el INDECOPI las aproveche para su eventual creación de una Oficina de Gestión de Proyecto (PMO), tal como está registrado en la cláusula segunda del contrato.

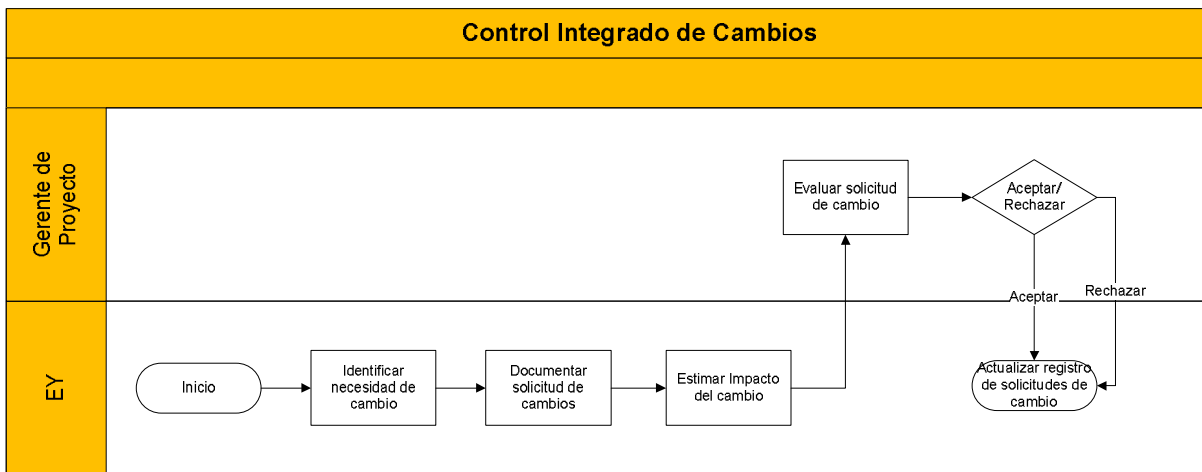
a. Enfoque de la Gestión del Proyecto

El enfoque de gestión del proyecto describe los procesos para gestionar los cambios en el presupuesto, recursos, cronograma, entregables e hitos del proyecto. Los procesos de gestión del proyecto proporcionan un enfoque consistente para solicitar, evaluar, realizar seguimiento y resolver los cambios durante el ciclo de vida del proyecto.

b. Proceso de Control Integrado de Cambios

El propósito del proceso de Control integrado de Cambios es gestionar el cambio de manera constructiva, no restringirlos. El proceso de Control Integrado de Cambios identifica como los cambios al alcance o entregables serán identificados, clasificados, comunicados e integrados al proyecto.

A continuación se presenta el diagrama de flujo del Control Integrado de Cambios.

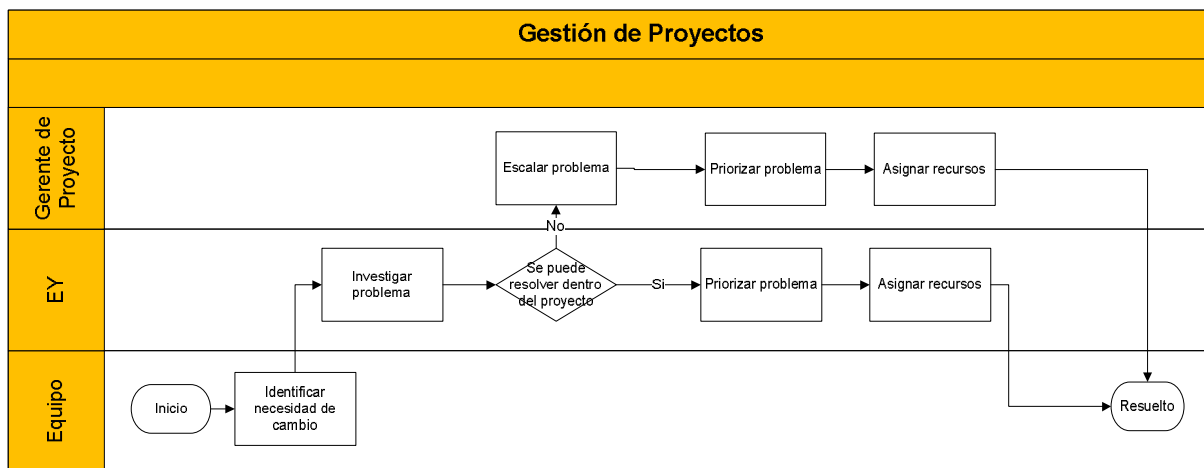


c. Gestión de Problemas y Escalamiento

El proceso de Gestión de Problemas y Escalamiento, muestra las actividades a seguir al identificar un problema que pudiera tener un impacto en el desarrollo del proyecto. Los objetivos del proceso de Gestión de Problemas son:

- Proporcionar un mecanismo para la identificación y resolución oportuna de los problemas que puedan aparecer durante el ciclo de vida del proyecto.
- Garantizar que los problemas sean escalados a los niveles apropiados de la Gerencia de acuerdo a las necesidades.
- Asignar responsables de la resolución de los problemas.

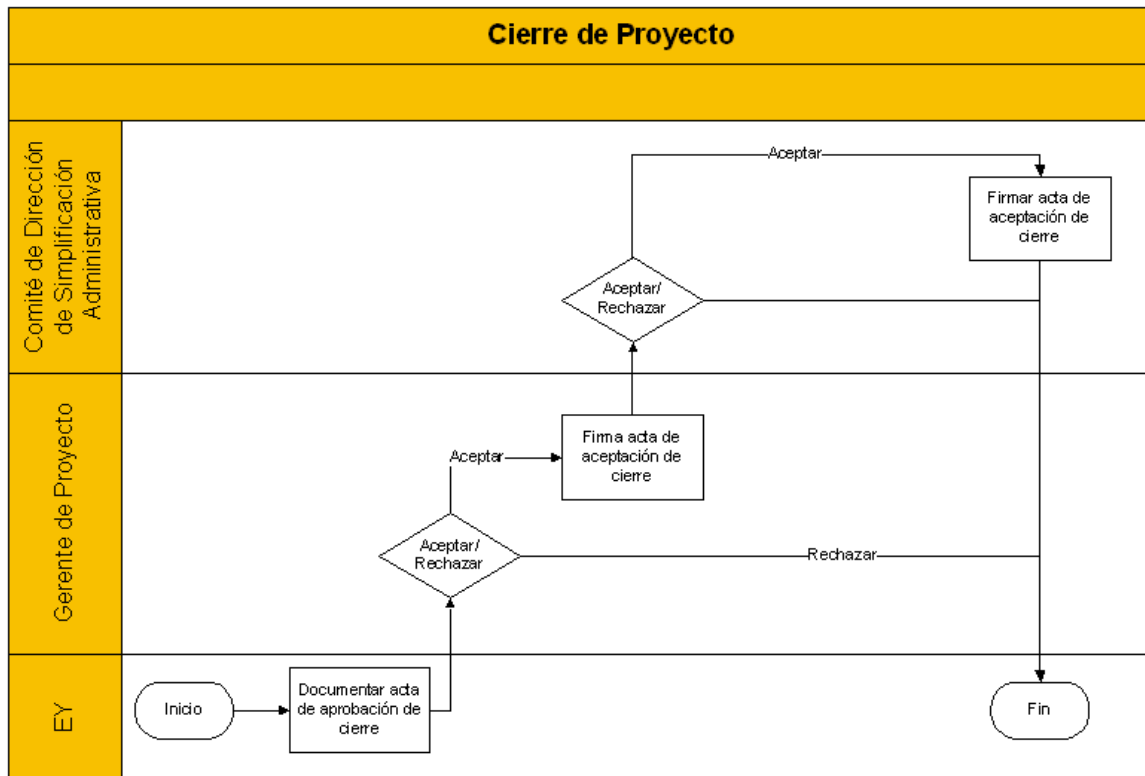
A continuación se presenta el diagrama de flujo de la Gestión de Problemas.



d. Proceso de Cierre del Proyecto

El proceso de Cierre del Proyecto muestra los pasos a seguir para dar por concluido el Proyecto.

A continuación se presenta el diagrama de flujo del Cierre del Proyecto.



IV. Alcance del producto

a. Descripción del producto

El producto a ser generado está conformado por los siguientes documentos entregables los cuales serán presentados en las distintas fases del proyecto como se muestra a continuación:

FASE 1: Plan de Trabajo: El objetivo de esta fase es definir, elaborar y validar los documentos iniciales para dar comienzo al proyecto.

Entregable 1

- Identificación de las etapas del desarrollo de la consultoría.
- Identificación de las actividades a ejecutar dentro del proyecto en cada etapa.
- Metodologías y herramientas a emplear en el proyecto.
- Equipo que conforma el proyecto y su participación en la ejecución del mismo.

FASE 2: Diagnóstico sobre la situación actual de INDECOPI: El objetivo de esta fase es el relevamiento de procesos necesaria para ganar un entendimiento adecuado de la situación actual de INDECOPI y estar en condiciones de identificar posibles oportunidades de mejora.

Entregable 2

- Mapeo de los procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad utilizando para ello las tablas Asme y diagramas de bloques.
- Resultados y recomendaciones del análisis de los procedimientos, de la disponibilidad y empleo de recursos humanos, materiales y de tiempo; indicando los cuellos de botella identificados, actividades que no agregan valor, que podrían eliminarse o simplificarse, necesidades de abastecimiento de recursos, etc.

FASE 3: Etapa de Costeo de Procedimientos Administrativos y Servicios: El objetivo de esta fase es estructurar y elaborar los documentos necesarios para la evaluación y el cálculo del costeo de los procedimientos de INDECOPI.

Entregable 3

- Cálculo de Costos Unitarios de los procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad.

FASE 4: Etapa de Rediseño: El objetivo de esta fase es establecer las condiciones necesarias para la implementación de los procesos rediseñados para INDECOPI.

Entregable 4

- Propuesta de Simplificación Administrativa de los veinte (20) procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad del Indecopi.
- Este documento incluirá la documentación según nuevo diseño; el diagrama ASME y el diagrama de bloques, así como el costeo de la situación mejorada y la comparación respecto de la situación actual; los indicadores de los procesos; y un plan de acción para la implementación de los procesos rediseñados. De igual modo, la esquematización de la situación mejorada será entregada en lenguaje y gráficas compatibles con la metodología BPM.

FASE 5: Presentación del Informe Final: El objetivo de esta fase es presentar la propuesta final del trabajo realizado a favor de INDECOPI.

Entregable 5

- Informe Final.

b. Metodología del Proyecto

La gestión de los proyectos es clave para la calidad de los servicios profesionales que brinda a sus clientes Ernst & Young. Nuestra firma posee una metodología de gestión de proyectos que recoge la experiencia internacional de diversos servicios provistos a clientes de distintas industrias, y las prácticas documentadas por el Project Management Institute (PMI).

La Metodología de Gestión de Proyectos (MGP) de Ernst & Young proporciona una guía para la aplicación consistente de la disciplina de gestión de proyectos a través del ciclo de vida del proyecto; que será utilizado por la PMO (Oficina del Proyecto) y la gerencia del proyecto para guiar y gestionar las actividades del proyecto.

La MGP de Ernst & Young se integra con el enfoque de solución propuesto y se focaliza en las actividades que son necesarias a través del ciclo de vida del proyecto. Estas actividades soportan:

- ▶ La definición de los objetivos, alcance y enfoque del proyecto
- ▶ La definición, administración y control de la organización, actividades y recursos del proyecto
- ▶ La gestión de los entregables

Descripción de nuestra metodología

La Metodología de Gestión de Proyectos (MGP) de Ernst & Young considera un ciclo de vida de proyecto de cuatro fases, estas fases son: calificar, planear, entregar, cerrar. Estas fases guardan correlación con los grupos de procesos de: inicio, planeamiento, ejecución, monitoreo y cierre propuestos por el PMI. A continuación se hace una reseña de las fases:

▶ **Fase: 1. Calificar**

El objetivo de esta fase es desarrollar un plan integrado de todo el proyecto, que soporte la ejecución del servicio dentro del alcance propuesto, en el plazo establecido y con el presupuesto aprobado. Esta fase también considera los procesos relacionados a las comunicaciones, el gobierno y la gestión del compromiso con el cliente. Estos componentes son críticos, porque forman parte de los contenidos del contrato de servicios con el cliente, es así que esta fase se ejecuta incluso desde antes de presentar la propuesta de servicio al cliente. Está soportado por una serie de habilitadores que conforman la metodología.

▶ **Fase: 2. Planear**

La fase de planeamiento se inicia con la aceptación por parte del cliente de la propuesta presentada por Ernst & Young. La primera actividad es la confirmación del enfoque del servicio y toma de base el trabajo desarrollado en la fase anterior. El plan que resulta de la etapa de planeamiento incluye:

- El plan en su versión "Línea base"
- La información de las personas que participan en el proyecto, tanto del Cliente como del equipo Ernst & Young
- Confirmación de las estructuras de gobierno del proyecto
- La definición de los protocolos de comunicación del proyecto
- La administración y control del presupuesto del proyecto
- La orientación del equipo del proyecto sobre la gestión a realizarse

Principales habilitadores metodológicos

- ▶ Plan del proyecto
- ▶ Reporte de estado del proyecto
- ▶ Presentación de Kick-Off
- ▶ Registro de riesgos y ejecución de acciones de mitigación
- ▶ Registro de incidentes y cambios
- ▶ Control de calidad
- ▶ Presentaciones de avance a la gerencia
- ▶ Guía de gestión de Stakeholders del proyecto

En adición, se confirman e inician los aspectos operativos del compromiso. Los procedimientos administrativos y de control para la información del proyecto también entran en operación al establecerse el repositorio de datos del proyecto.

En esta fase, los miembros del equipo son informados y orientados sobre sus roles y responsabilidades, y sus asignaciones de trabajo específicas.

▶ **Fase: 3 Entregar**

Esta fase se inicia con la reunión de lanzamiento del proyecto o de "Kick-Off" y continúa con la ejecución de las actividades contenidas en el plan de trabajo. Durante esta fase se empleará la documentación vinculada a la gestión del proyecto generada en las fases anteriores, en particular el plan de trabajo.

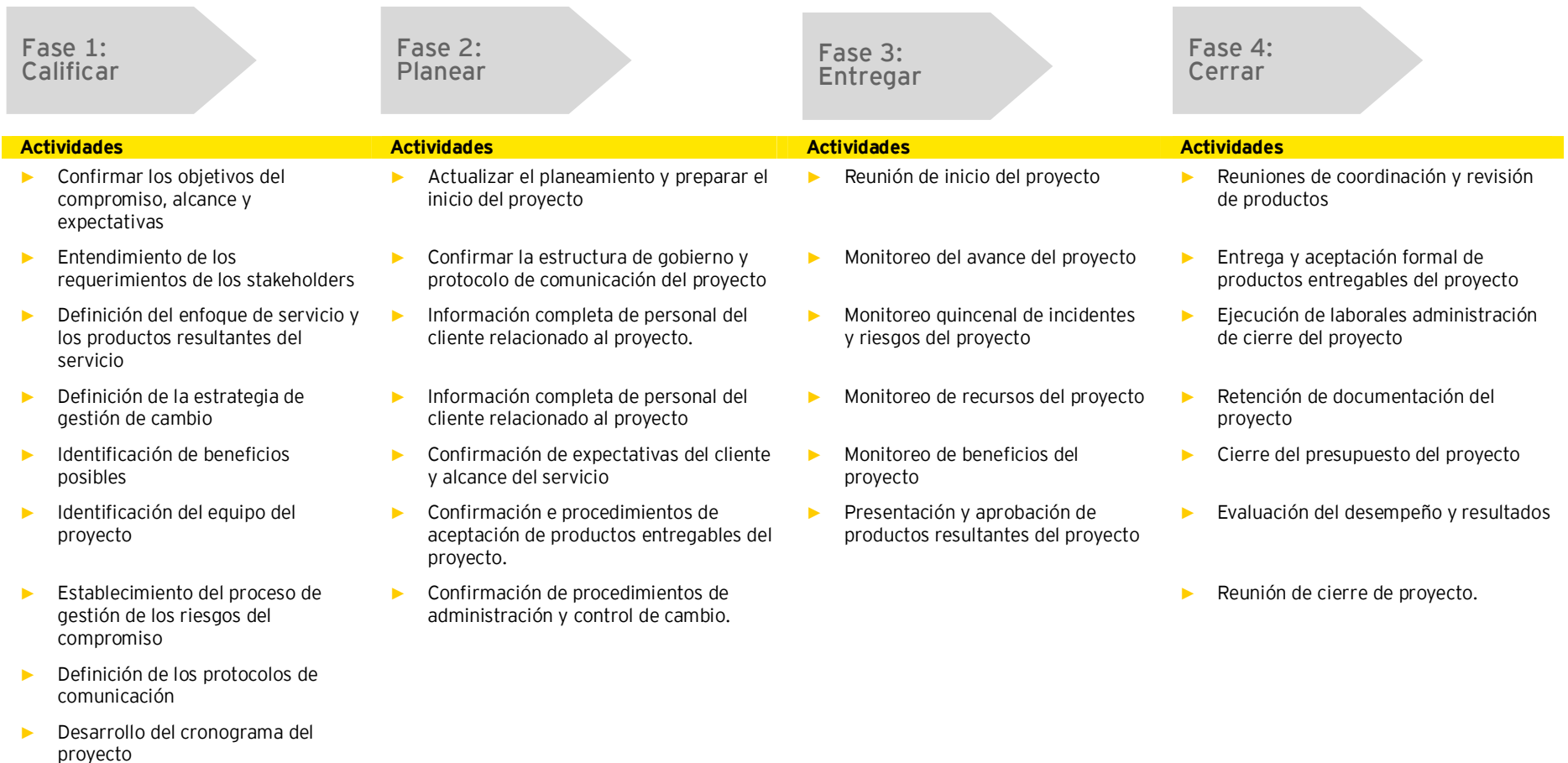
Durante esta fase se ejecutarán las actividades contenidas en el plan del proyecto. La coordinación de actividades se realiza en dos ámbitos: El ámbito principal de coordinación es con la Gerencia del Proyecto del INDECOPI para la ejecución de actividades en las que Ernst & Young tiene dependencia en el cliente para su ejecución; de manera que las condiciones para la ejecución de las actividades (a cargo del cliente o de Ernst & Young) estén presentes cuando sean requeridas. El segundo ámbito de coordinación se realiza en el equipo de trabajo de Ernst & Young y está referido a la coordinación de las actividades de uno o más frentes de trabajo.

▶ **Fase: 4 Cerrar**

En la fase final del proyecto, las actividades se focalizan en la validación de la culminación de las actividades y la revisión de la documentación, aprobaciones y aceptación de los productos entregables resultantes. El cierre incluye la evaluación del logro de los objetivos iniciales del proyecto y el término de las actividades administrativas correspondientes.

La entrega de los resultados del proyecto y la aceptación de los mismos por parte del INDECOPI se realiza en forma progresiva a lo largo de las diversas etapas del proyecto. Reuniones de coordinación y revisión previas permiten que la entrega de los productos sea una formalidad para la cual todos los temas relevantes han sido discutidos en reuniones previas. Una reunión de cierre del proyecto permitirá culminar formalmente el proyecto. En esta reunión debe estar presente los representantes del INDECOPI con quienes el equipo de proyecto de Ernst & Young ha trabajado a lo largo del proyecto.

Metodología de Gestión de Proyectos de Ernst & Young (la cual se personaliza internamente por parte de Ernst & Young para el atendimento de cada proyecto)



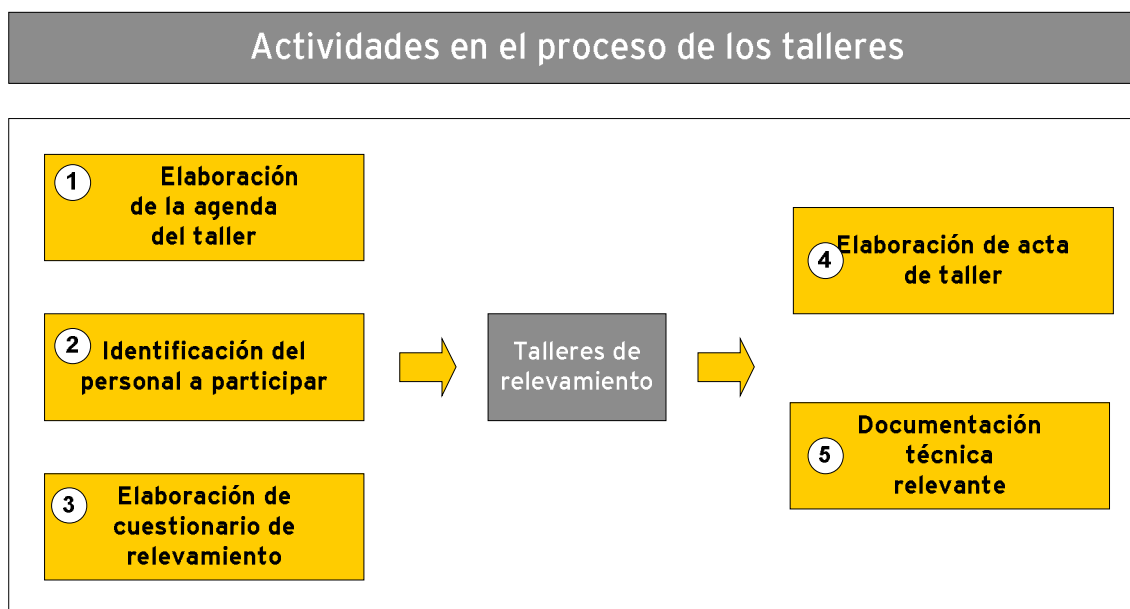
c. Herramientas de soporte metodológico

Metodología para los talleres

Para efectuar un buen relevamiento de información es preciso planificar apropiadamente las entrevistas, contar con el entrevistado apropiado y utilizar un proceso objetivo, racional y ordenado de obtención de información. Las entrevistas son clave para el consultor; es cuando debe obtener la información que necesita y es una oportunidad que difícilmente se repetirá.

Actividades en el proceso de talleres

Existen cinco actividades principales en el proceso de talleres:



1. **Elaboración de la agenda del taller:** Esta actividad se ejecuta antes del taller para planificar el contenido del mismo. Con esta información se estima el tiempo necesario para la reunión. Será importante definir el objetivo de los talleres.
2. **Identificación de personal a participar:** Es clave identificar a las personas que podrían aportar con su conocimiento a la obtención de la información que se requiera relevar. Será importante definir la combinación adecuada de personal a participar cuando se trata más de un área para que el taller sea productivo y sus conocimientos se complementen, y no se generen polémicas innecesarias.
3. **Elaboración de cuestionario de relevamiento:** Se desarrollarán preguntas de orden lógico. De preferencia serán cuestionarios de preguntas abiertas, que le permitirán al entrevistado expresarse para recoger en lo más amplio, su opinión. Por otro lado las preguntas cerradas, permitirán relevar de forma homogénea los temas técnicos en diferentes auditorios.
4. **Elaboración de acta de taller (conclusiones):** Posterior a la reunión, se documentan los puntos más relevantes de lo tratado en la reunión. Por lo general, estos documentos nos permiten establecer una herramienta de seguimiento de los acuerdos tomados en las reuniones y permite registrar las actividades y temas que se van ejecutando durante el

proyecto, material clave para la gestión del proyecto. Las actas de los talleres son compartidas entre todos los miembros del equipo de trabajo.

5. Documentación técnica relevante: Como parte de las conclusiones técnicas, se consolida en un documento específico los temas técnicos que van resultando del proceso de relevamiento. Este documento consolidado nos facilitará acopiar la información relevante para el desarrollo del proyecto.

Factores de orden para la realización de los talleres

De manera complementaria, será importante considerar los siguientes factores clave de éxito:

- Ninguna reunión debiera ser postergada sin un motivo y sin una aprobación de la Gerencia del proyecto.
- El contenido y objetivo del taller debe estar apropiadamente definido antes de la reunión. Se debe conocer la Agenda y el contenido técnico a ser tratado.
- La persona más idónea para proporcionar la información debe ser invitada para el taller (su participación debe asegurarse en lo posible).
- Puede haber un moderador que se encargue de ser el facilitador ante alguna discusión y que además, sea el responsable de los tiempos de inicio y fin de las reuniones.
- El acta de la reunión será remitida al personal partícipe de la reunión.

Dependiendo del tipo de taller, en algunos casos será conveniente utilizar lo siguiente:

- Proyector, en caso se tenga una presentación de apoyo.
- Papelógrafo y/o pizarra, en caso se tenga la necesidad de efectuar una explicación.
- Filmadora, en caso se tenga una entrevista que se requiera registrar y revisar frecuentemente
- De manera especial, una entrevista puede ser realizada por teléfono (conferencia telefónica) o medio virtual (teleconferencia).

V. Cronograma e hitos del proyecto

a. Cronograma del proyecto

Ver archivo: Plan_de_trabajo_Indecopi.xlsx.

b. Hitos del proyecto

A continuación se presentan los hitos del proyecto.

1. Presentación de entregable a, el 03 de abril de 2012.
2. Presentación de entregable b, el 18 de junio de 2012.
3. Presentación de entregable c, el 07 de agosto de 2012.
4. Presentación de entregable d, el 07 de setiembre de 2012.
5. Presentación de entregable e, el 14 de setiembre de 2012

c. Plan de Gestión del Cronograma

Personas autorizadas para solicitar cambios al cronograma

Los cambios en el alcance deberán ser aprobados por la Gerencia del Proyecto.

Procedimiento de la gestión de cambios al cronograma

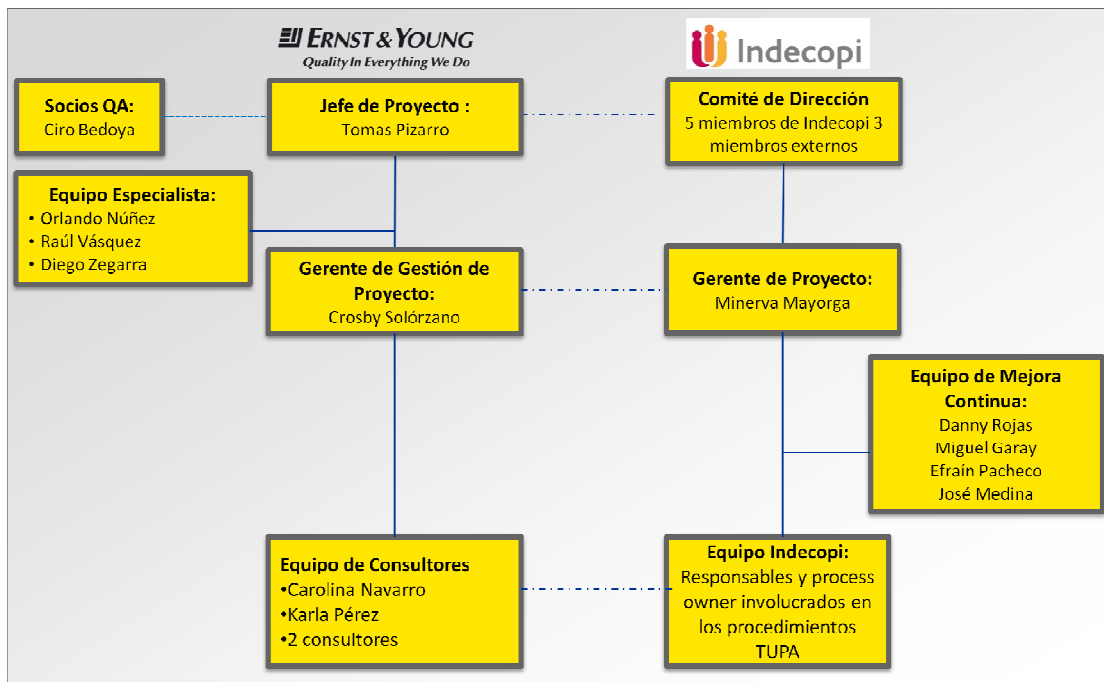
El análisis de las variaciones en el cronograma, junto con la revisión de los informes de progreso del proyecto, los resultados de las métricas de rendimiento del proyecto y las modificaciones en el cronograma del proyecto, podrían resultar en solicitudes de cambio a la línea base del cronograma del proyecto. Las solicitudes de cambio serán procesadas para revisión y serán derivadas al proceso de Control Integrado de Cambios (ver sección III.b).

Criterios para determinar desviaciones significativas en los plazos

Las desviaciones significativas en el plazo serán aquellas que presentan una diferencia mayor al 10% entre la fecha planificada y la fecha real.

VI. Organización y Recursos del Proyecto

a. Organigrama del proyecto



b. Por parte de INDECOPI

La propuesta de personal contraparte del INDECOPI es la siguiente:

Comité de Dirección

- Carlos Basadre - Gerente General del INDECOPI
- Mariano La Torre Mesía: Gerente de Administración y Finanzas del INDECOPI
- Santiago Dávila Philippon: Gerente de Estudios Económicos del INDECOPI
- José Antonio Tirado Barrera: Gerente Legal del INDECOPI
- Teresa Ramírez - Asesor de la Presidencia del Consejo Directivo del INDECOPI
- Carlo Castoldi - Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas - CONFIEP
- Javier Valverde - Ciudadanos al Día
- Gabriel Cano - Asociación Peruana de Consumidores y Usuarios - ASPEC

Gerente de Proyecto (INDECOPI)

Equivale al Líder del Equipo de Mejora Continua. Para desarrollar las actividades del proyecto Ernst & Young requiere interactuar con diversas personas en el INDECOPI. El Gerente del Proyecto del INDECOPI tiene la responsabilidad de realizar de manera oportuna las coordinaciones según el calendario de actividades que Ernst & Young comunique con anticipación. Esta persona será el representante del INDECOPI ante Ernst & Young.

- Minerva Mayorga - Jefe del Área de Planeamiento Estratégico y Gestión de la Calidad.

Equipo de liderazgo del INDECOPI

Equivale al equipo de Mejora Continua. Grupo de principales funcionarios del INDECOPI que son voceros del proyecto dentro del INDECOPI. Son convocados de acuerdo al cronograma del proyecto y tienen como finalidad propiciar el compromiso de las áreas a las que pertenecen.

- Danny Rojas - Profesional en Ingeniería Industrial del Área de Planeamiento Estratégico y Gestión de la Calidad.
- Miguel Garay - Ejecutivo 2 del Área de Planeamiento Estratégico y Gestión de la Calidad.
- Efraín Pacheco - Ejecutivo 1 del Área de Planeamiento Estratégico y Gestión de la Calidad.
- José Medina - Gerente del Área de Tecnología de la Información.

Personal del INDECOPI convocado para actividades de relevamiento de información

Durante la etapa de diagnóstico se convocará a sesiones de trabajo para revisar los procesos actuales y elaborar propuesta de cambio o mejora. A estas sesiones de trabajo deberán concurrir los “dueños de los procesos” y personal que conoce los procedimientos detallados de trabajo (deben tener una alta disponibilidad de tiempo durante esta etapa del proyecto). Se acordará con anticipación y a través del Gerente del Proyecto las personas que serán designadas.

Personal del INDECOPI convocado para actividades específicas

Durante la ejecución de las actividades del proyecto Ernst & Young necesitará interactuar con funcionarios del INDECOPI en sesiones de trabajo de diversa índole. Se convocará de manera oportuna y a través del Coordinador General del Proyecto la participación del personal del INDECOPI, el cual debe acudir a la sesión de trabajo programada. Asimismo, deberá proporcionar la información que le sea requerida y otra que estime pertinente para los fines de la actividad en la que participa.

c. Por parte de Ernst & Young

El equipo que conforma el proyecto y su participación en la ejecución es la siguiente:

- **Ciro Bedoya** - Socio QA, tiene como responsabilidad velar por la calidad y el cumplimiento de los objetivos del proyecto.
- **Tomas Pizarro** - Jefe del Proyecto, su responsabilidad es liderar el equipo de especialistas consultores para el cumplimiento de los objetivos generales y específicos de la consultoría, plazos y requisitos contractuales, y la aplicación de las metodologías, herramientas y plan de trabajo propuestos.
- **Orlando Núñez** - Especialista en Procesos, tiene como responsabilidad supervisar el uso de metodologías y herramientas para la consecución de los objetivos de la consultoría relacionados al mapeo y simplificación de procesos y otras actividades que el Jefe de Proyecto le asigne, siguiendo las propuestas metodológicas, de acuerdo con el marco normativo sobre simplificación dictado por la PCM.
- **Raúl Vásquez** - Especialista en Costos, tiene como responsabilidad supervisar la elaboración del modelo de costeo y otras actividades que el Jefe de Proyecto le asigne para la consecución de los objetivos de la consultoría concernientes a la realización del costeo de los procedimientos en el alcance, de acuerdo con el marco normativo dictado por la PCM para tal efecto.
- **Diego Zegarra** - Especialista Legal, brindará soporte de asesoría legal al equipo de trabajo de EY y otras actividades que el jefe de proyecto le asigne para la consecución de los objetivos relacionados al ámbito legal, de acuerdo con el marco normativo de INDECOPI.
- **Crosby Solórzano** - Gerente de Gestión del Proyecto, responsable del seguimiento del avance del proyecto y coordinación con la Gerencia de Proyecto por parte de INDECOPI.
- **Carolina Navarro** - Consultora responsable de facilitar los talleres de relevamiento de información con los responsables de los procesos, así como de la elaboración de la documentación relacionada a la metodología de costos.
- **Karla Pérez** - Consultora encargada de facilitar los talleres de relevamiento de información con los responsables de los procesos, así como de la elaboración de la documentación relacionada a la metodología de Simplificación de Procesos.
- **Karina Kcomt** - Consultora encargada de brindar apoyo en la ejecución de los talleres de relevamiento de información y soporte para la elaboración de entregables.
- **Christian Cunyas** - Consultor encargado de brindar apoyo en la ejecución de los talleres de relevamiento de información y soporte para la elaboración de entregables.

Los Currículos del personal se adjunta en el Anexo A.

VII. Calidad del proyecto

a. Criterios de calidad

Para administrar la calidad del proyecto se seguirán los lineamientos planteados por la metodología Q&RM de Ernst & Young la cual propicia que todos nuestros clientes cuenten con un plan de trabajo adaptado a sus necesidades, el contar con los recursos apropiados para desarrollar el trabajo y contar con revisiones independientes de la calidad de los productos entregables generados como parte del proyecto. En este sentido los principales criterios de calidad a ser seguidos durante el proyecto están relacionados a los siguientes puntos:

1. Todos los documentos entregables serán revisados por un Gerente y Socio de la práctica de Advisory de Ernst & Young.
2. Los documentos entregables generados por Ernst & Young cumplirán con los requisitos establecidos en los Términos de Referencia elaborados por INDECOPI.

b. Control de la calidad del proyecto

1. Herramientas y técnicas para el control de la calidad

Plan de Aseguramiento de la Calidad (QA Program): Plan de actividades a seguir por los miembros del equipo de calidad para la administración de la calidad del proyecto^(*)

Governance Risk Compliance (GRC): Repositorio de información para el registro, mantenimiento, aprobación y archivo de los documentos de calidad generados durante el desarrollo del trabajo^(*)

^(*)Las herramientas son de uso interno de Ernst & Young.

2. Organización y responsabilidades del control de la calidad

Todos los proyectos de Ernst & Young tienen un Socio responsable de la revisión del cumplimiento de los estándares de la calidad de la firma.

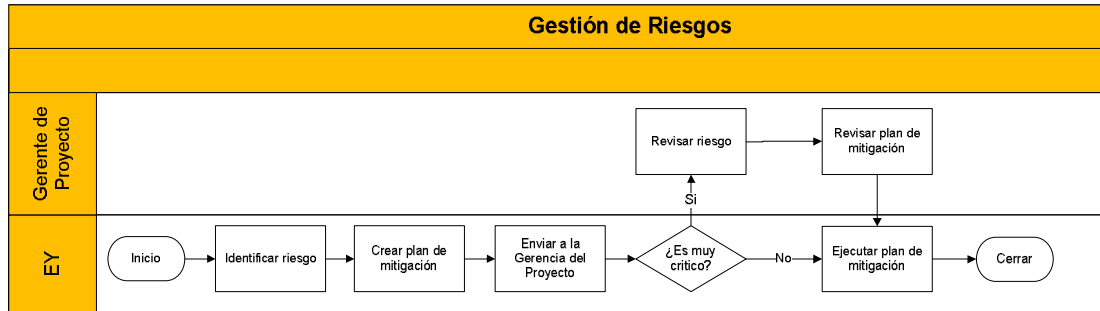
3. Métricas de control de calidad

Ver sección V.c.iv: Desviaciones significativas en el cronograma del proyecto.

VIII. Riesgos del Proyecto

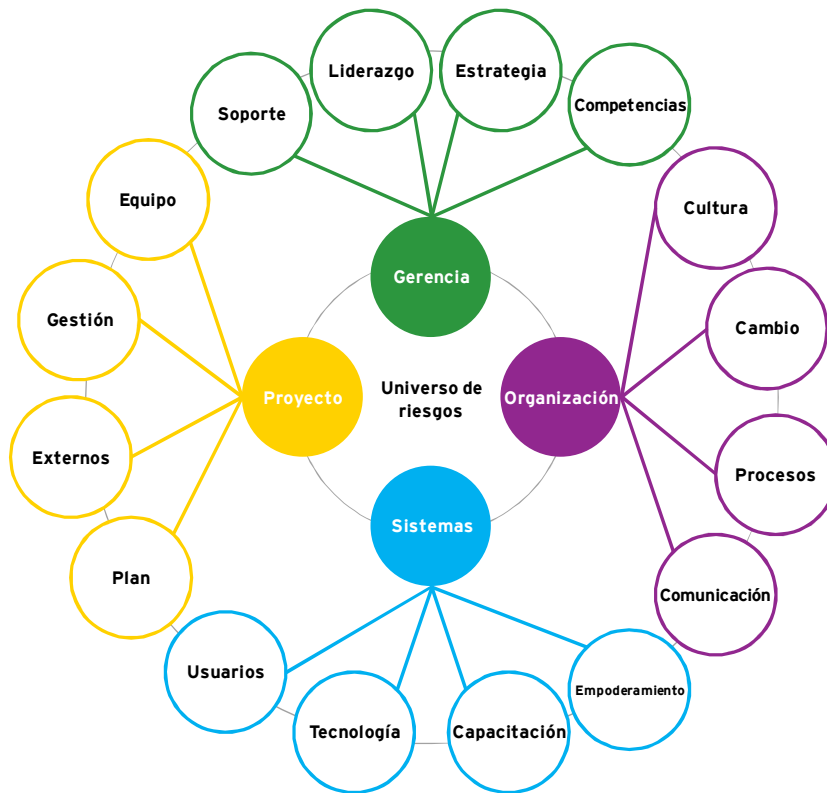
a. Procesos y herramientas de la gestión de riesgos

A continuación se presenta el diagrama de flujo del proceso de Gestión de Riesgos.

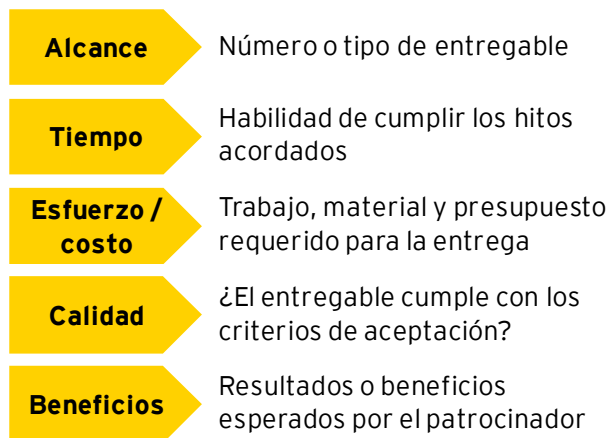


b. Fuentes de riesgo

A continuación se presentan las principales fuentes de riesgos.



c. Categorías de riesgo



d. Mecanismos de levantamiento y distribución de información de los riesgos

Los riesgos y su estado serán presentados en las reuniones de avance del proyecto. En caso fuera necesario se comunicará el riesgo por correo electrónico a la Gerencia del Proyecto.

e. Estrategia de respuesta al riesgo

Las estrategias de respuesta al riesgo serán definidas en conjunto con INDECOPI para cada uno de los riesgos identificados. Las estrategias deberán estar relacionadas con alguna de las siguientes categorías:

1. **Evitar (o prevenir):** Hacer las cosas de manera diferente
2. **Reducir:** Cambiar la probabilidad o la consecuencia
3. **Compartir (o transferir):** Utilizar contratos, acuerdos de aseguramiento.
4. **Retener (o aceptar):** Considerar el costo y el beneficio de no tomar acción.

f. Roles y responsabilidades identificadas en la gestión de riesgos

Rol	Responsabilidad
Ernst & Young	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar riesgos del proyecto. 2. Determinar probabilidad de ocurrencia e impacto. 3. Definir planes de mitigación. 4. Monitorear continuamente los riesgos.
Gerente del Proyecto	<ol style="list-style-type: none"> 5. Revisar los riesgos. 6. Brindar recomendaciones/guía para la mitigación. 7. Monitorear continuamente los riesgos. 8. Revisar los riesgos que tienen una alta probabilidad de ocurrencia y un alto impacto en el proyecto.

g. Identificación, priorización, respuesta, seguimiento y control a los riesgos del proyecto

La identificación, priorización, respuesta, seguimiento y control de los riesgos del proyecto se realizará siguiendo lo establecido en los puntos a-h de esta sección.

Anexo A: Currículos del equipo