

Plan Integral CONATEL 2026

Hoja de ruta para la toma de decisiones basada en evidencia
y el fortalecimiento institucional.

Un escenario de alta complejidad exige una respuesta cimentada en tres pilares estratégicos

Fuerzas Presionantes del Entorno

CONATEL enfrenta una reconfiguración geopolítica (post agresión del 3 de enero de 2026), transformación tecnológica global, restricciones financieras, sanciones y desconfianza sectorial.



Integralidad

No basta medir el clima interno sin conocer la percepción externa, ni planificar sin evaluar la viabilidad real. El objetivo es la toma de decisiones basada estrictamente en evidencia.



Sostenibilidad y Reputación

La ejecución de planes requiere trabajadores motivados y un sector regulado que confíe en el ente rector. CONATEL debe posicionarse como facilitador del desarrollo.



Identidad y Prospectiva

La institución requiere una brújula prospectiva para fortalecer su capital simbólico como un ente regulador técnico, confiable y facilitador.

El objetivo es generar conocimiento estratégico integrado para mejorar el desempeño institucional

OBJETIVO GENERAL

Fortalecer la capacidad de gestión de CONATEL mediante la generación de conocimiento estratégico integrado sobre su clima organizacional, la percepción externa de los actores del sector y la viabilidad de su Plan Nacional de Telecomunicaciones 2025-2031 y la formulación de su plan estratégico institucional para facilitar la toma de decisiones basada en evidencia y mejorar su desempeño institucional.

- ✓ Generar diagnósticos confiables en las dimensiones interna, relacional y prospectiva.
- ✓ Identificar brechas críticas entre los objetivos oficiales y las percepciones reales.
- ✓ Proporcionar recomendaciones operativas para mitigar riesgos y aprovechar oportunidades.
- ✓ Establecer indicadores comunes para medir avances en clima, reputación y ejecución.
- ✓ Fortalecer el capital simbólico institucional.
- ✓ Evaluar la viabilidad multidimensional (financiera, tecnológica, política, geopolítica) del Plan de Telecomunicaciones 2025-2031.
- ✓ Validar la visión, misión y valores para formular el Plan Estratégico Institucional al 2031.

Cuatro componentes interdependientes garantizan la integralidad del levantamiento de información

COMPONENTE	OBJETIVO CENTRAL	PRODUCTOS ENTREGABLES
1. Estudio de Clima Organizacional	Examinar la percepción de los trabajadores de CONATEL sobre liderazgo, bienestar, comunicación, compensación y pertenencia.	<ul style="list-style-type: none">• Diseño de la propuesta e instrumentos.• Informe consolidado de resultados.• Propuesta de Plan de acciones.
2. Estudio de Percepción sobre la Gestión	Comprender cómo evalúan operadores, usuarios, gremios y sociedad civil la gestión regulatoria y técnica de CONATEL.	<ul style="list-style-type: none">• Matriz de Consensos y Conflictos.• Análisis de Brechas.• Mapa de Percepción.• Dossier de Recomendaciones.
3. Viabilidad Plan Nacional 2025-2031	Evaluar la viabilidad financiera, tecnológica, política, social, y geopolítica del plan sectorial.	<ul style="list-style-type: none">• Informes de viabilidad específicos.• Matriz de riesgos y escenarios.• Informe de posicionamiento.• Informe final integrado y hoja de ruta.
4. Identidad y Plan Estratégico 2026-2031	Ejecutar análisis prospectivo para redefinir la visión/misión/valores bajo un enfoque de Cuadro de Mando Integral.	<ul style="list-style-type: none">• Mapas de poder• Escenarios probables.• Identidad actualizada.• Cuadro de Mando Integral.• Sistema de vigilancia y alertas.

La arquitectura de ejecución se despliega en tres fases a lo largo de doce semanas



Cronograma de Ejecución

Fase 1: Levantamiento de Datos y Mapeo Inicial

Semana	Componente 1: Clima	Componente 2: Percepción	Componente 3: Viabilidad	Componente 4: PEI 2026-2031
SEMANA 1	Revisión documental y data. Diseño de instrumentos.	Diseño y validación de encuesta. Guion de entrevista.	Revisión Plan 2025-2031. Diseño metodológico.	Definición del problema estratégico. Selección de variables críticas.
SEMANA 2	Validación de instrumentos (piloto). Convocatoria.	Envío de encuestas a operadores, gremios y sociedad civil.	Elaboración de instrumentos. Contacto inicial con fuentes clave .	Identificación y mapeo de actores relevantes (objetivos, recursos).
SEMANA 3	Aplicación del cuestionario a 536 trabajadores.	Agenda para entrevistas a profundidad. Seguimiento.	Entrevistas a actores clave.	Construcción de la Matriz de Influencias Directas (MAI). Mapa de poder.
SEMANA 4	Finalización cuestionarios. Inicio focus groups.	Entrevistas a operadores y gremios. Sistematización inicial.	Taller interno con expertos sectoriales para validar hallazgos .	Matriz de posicionamiento de actores frente a objetivos (IMAO).

Cronograma de Ejecución

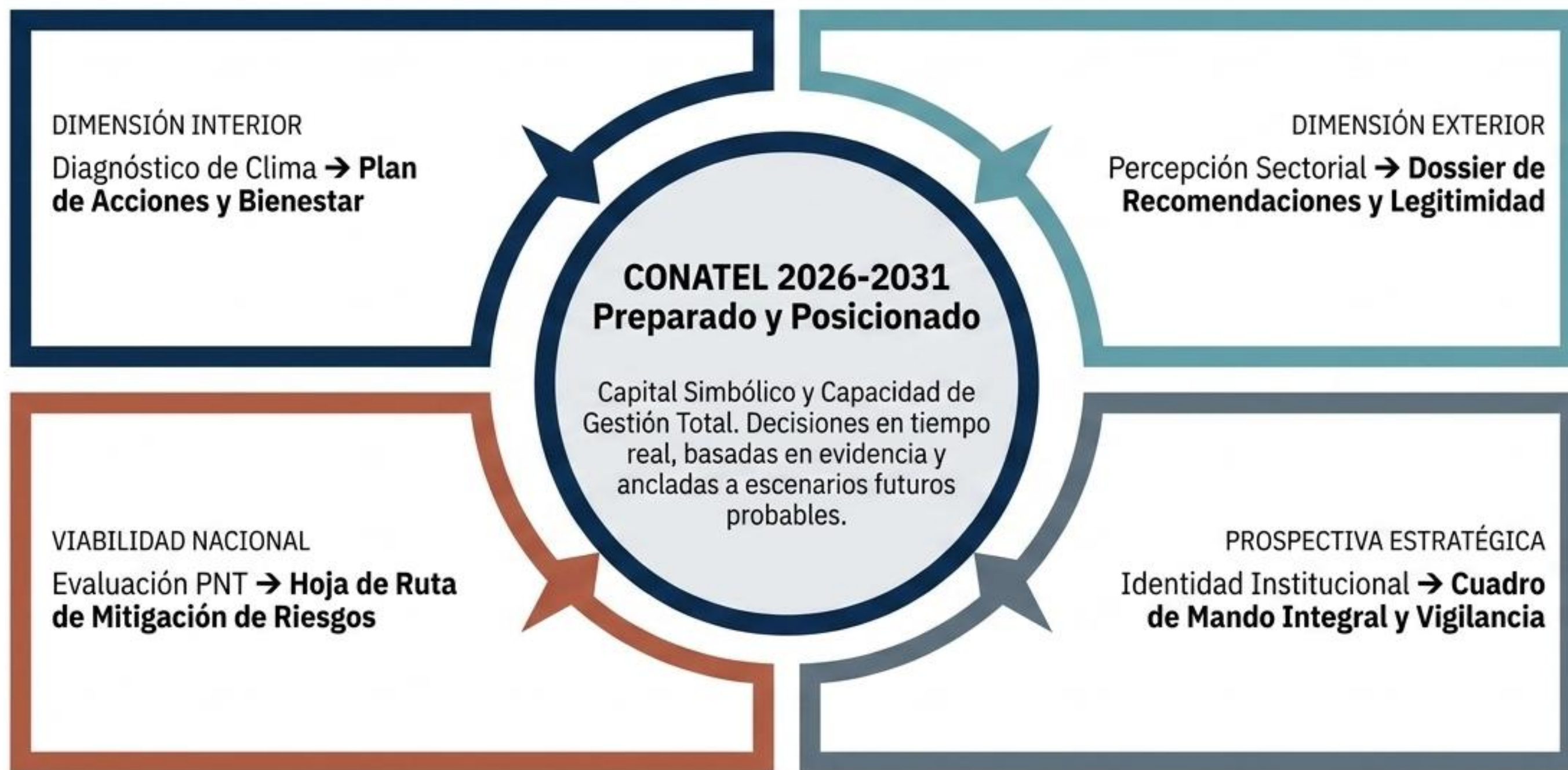
Fase 2: Procesamiento Estadístico y Análisis de Brechas

Semana	Componente 1: Clima	Componente 2: Percepción	Componente 3: Viabilidad	Componente 4: PEI 2026-2031
SEMANA 5	Focus groups en sedes (Caracas, Lara, N. Esparta, Táchira, Zulia).	Procesamiento estadístico. Codificación cualitativa.	Análisis de viabilidad: financiera, tecnológica, política e institucional.	Cálculo de poder ponderado (2MAO). Síntesis de alianzas (CAA) y antagonismos.
SEMANA 6	Sistematización de focus groups por niveles y sedes.	Puntos de consenso y conflicto. Inicio de Análisis de Brechas (Oficial vs. Percibido).	Análisis de viabilidad: geopolítica.	Identificación y descripción de escenarios probables al 2031.
SEMANA 7	Análisis estadístico y triangulación cuanti/cuali.	Elaboración de Matriz de Consensos y Conflictos. Redacción del Análisis de Brechas.	Matriz de riesgos críticos y construcción de escenarios prospectivos.	Redefinición de Misión, Visión y Valores basada en el escenario probable.
SEMANA 8	Elaboración del informe consolidado de clima organizacional.	Finalización del Informe de Triangulación. Elaboración del Mapa de Percepción.	Elaboración de los informes de viabilidad específicos.	Diseño preliminar del Cuadro de Mando Integral (BSC): perspectivas y objetivos.

Cronograma de Ejecución Fase 3: Integración, Recomendaciones y Entregas Finales

Semana	Componente 1: Clima	Componente 2: Percepción	Componente 3: Viabilidad	Componente 4: PEI 2026-2031
SEMANA 9	Redacción del Plan de Acciones para mejora del clima.	Formulación del Dossier de Recomendaciones Estratégicas.	Formulación de recomendaciones para viabilizar el plan y medidas de posicionamiento.	Desarrollo de programas y proyectos por perspectiva estratégica del BSC.
SEMANA 10	Integración de productos finales.	Integración de productos finales. Presentación ejecutiva.	Elaboración del informe final integrado de viabilidad y hoja de ruta.	Definición de indicadores de desempeño (KPI) y metas.
SEMANA 11 Y 12	Continúa integración de productos finales	Presentación a Directores y actores clave.	Presentación al equipo directivo.	Diseño del sistema de vigilancia estratégica con alertas tempranas.
SEMANA 13	Presentación de resultados a directivos	ENTREGA FINAL: Informe de Percepción + Matriz de Consensos/Conflictos + Análisis de Brechas + Dossier.	ENTREGA FINAL: Informe Integrado Viabilidad Matriz riesgos + Hoja de ruta.	ENTREGA FINAL: Plan Estratégico 2026-2031 (Prospectiva, Escenarios, Misión/Visión, BSC, Alertas tempranas).

La integración de los resultados construye un ecosistema sólido para la toma de decisiones



“Una estrategia coordinada que permitirá a CONATEL tomar decisiones basadas en evidencia, fortalecer su capital humano y simbólico, y aumentar las probabilidades de éxito de su hoja de ruta sectorial.