



PERÚ

Presidencia
del Consejo de Ministros

Organismo Supervisor de la Inversión
en Infraestructura de Transporte
de Uso Público - OSITRAN

Presidencia Ejecutiva

RESOLUCION DE PRESIDENCIA

Lima, 30 de junio de 2011

Nº 034-2011-PD-OSITRAN

VISTO

La Nota 001-11-CE-PDP-OSITRAN, de fecha 30 de junio de 2011, que adjunta la propuesta del Plan de Desarrollo de las Personas PDP Quinquenal OSITRAN 2012-2016.

CONSIDERANDO:

Que, el artículo 3º del Decreto Legislativo Nº 1025, Normas sobre capacitación y rendimiento del sector público señala que la planificación del desarrollo de las personas al servicio del Estado se implementa a partir de la elaboración y posterior presentación que las entidades públicas hacen a SERVIR de su Plan de Desarrollo de las Personas al Servicio del Estado;

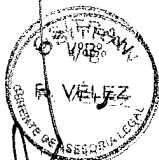
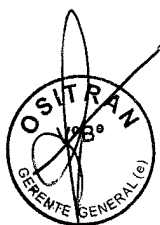
Que, mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva Nº 041-2011-SERVIR/PE publicada el 23 de marzo del 2011, se aprobó la Directiva Nº 001-2011-SERVIR/GDCR "Directiva para la elaboración del Plan de Desarrollo de las Personas al Servicio del Estado", con la finalidad de establecer los lineamientos generales para la elaboración del Plan de Desarrollo de las Personas PDP, el cual permitirá a la entidades públicas implementar las estrategias de desarrollo de capacidades más adecuadas a sus necesidades y de esta manera contribuir a la mejora de la administración pública;

Que, para la elaboración del referido Plan, la entidad deberá contar con un comité especial;

Que, con Nota Circular Nº 001-11-PD-OSITRAN de fecha 19 de abril del 2011 se conformó el Comité Especial para la elaboración Plan de Desarrollo de las Personas PDP Quinquenal (2012-2016) y anual (2012) conforme a lo dispuesto en el Numeral 6.1 de la Directiva antes citada;

Que, mediante Nota de vistos, el Presidente del Comité Especial, presentó el Plan de Desarrollo de las Personas PDP Quinquenal OSITRAN 2012-2016, debidamente validado por el Comité Especial, para su aprobación;

Que, de acuerdo con la Cláusula VI de la Directiva Nº 001-2011-SERVIR/GDCR "Directiva para la elaboración del Plan de Desarrollo de las Personas al Servicio del Estado" corresponde al Titular de la Entidad aprobar el Plan de Desarrollo de las Personas PDP Quinquenal y anualizado;



OSITRAN
ORGANISMO SUPERVISOR DE LA INVERSIÓN EN
INFRAESTRUCTURA DE TRANSPORTE DE USO PÚBLICO

Página 1 de 2





PERÚ

Presidencia
del Consejo de Ministros

Organismo Supervisor de la Inversión
en Infraestructura de Transporte
de Uso Público - OSITRAN

Presidencia Ejecutiva

Que, en atención a lo expuesto, resulta necesario aprobar el Plan de Desarrollo de las Personas PDP Quinquenal OSITRAN 2012-2016, el mismo que se encuentra enmarcado en una concepción de desarrollo integral de los recursos humanos, recogiendo las principales necesidades de capacitación que requiere el personal y los diferentes órganos de OSITRAN, siendo producto del concurso y la participación de las Gerencias involucradas, así como del Comité de Gerentes, en orden a los Objetivos Estratégicos de la Institución;

SE RESUELVE:

Artículo 1º.- Aprobar el Plan de Desarrollo de las Personas PDP Quinquenal OSITRAN 2012-2016, que en anexo forma parte integrante de la presente resolución;

Artículo 2º.- Publicar la presente Resolución en la página institucional de OSITRAN (www.ositran.gob.pe).

Regístrese, comuníquese y archívese.

JUAN CARLOS ZEVALLOS UGARTE
Presidente del Consejo Directivo

Reg. Sal. PD N°14211 -11



OSITRAN
ORGANISMO SUPERVISOR DE LA INVERSIÓN EN
INFRAESTRUCTURA DE TRANSPORTE DE USO PÚBLICO

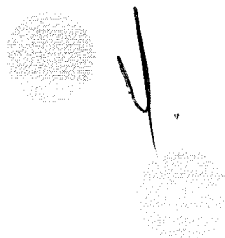
Página 2 de 2





PLAN DE DESARROLLO DE LAS PERSONAS (PDP) QUINQUENAL- OSITRAN

Periodo: 2012-2016

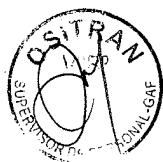


ÍNDICE

PLAN DE DESARROLLO DE LAS PERSONAS (PDP) QUINQUENAL- OSITRAN

(Período: 2012-2016)

INTRODUCCIÓN.....	Pág. 03
I. MARCO NORMATIVO.....	Pág. 03
II. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL OSITRAN.....	Pág. 04
2.1. Estructura Organizacional.....	Pág. 05
III. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	Pág. 06
3.1. Misión.....	Pág. 06
3.2. Visión.....	Pág. 06
3.3. Valores Institucionales.....	Pág. 06
3.4. Objetivos Estratégicos.....	Pág. 06
IV. DIAGNÓSTICO DE COMPETENCIAS.....	Pág. 07
4.1. Metodología.....	Pág. 07
4.2. Identificación y análisis de las competencias organizacionales (transversales), específicas, personales y de gestión de la institución.....	Pág. 08
4.3. Análisis FODA.....	Pág. 18
4.4. Articulación de las competencias a los ejes estratégicos del PEI 2011-2015.....	Pág. 18
V. MARCO ESTRATÉGICO DE DESARROLLO.....	Pág. 21
5.1. Misión de Desarrollo.....	Pág. 21
5.2. Visión de Desarrollo.....	Pág. 21
5.3. Objetivos Estratégicos de Desarrollo.....	Pág. 21
5.4. Estrategias de los Objetivos Estratégicos de Desarrollo.....	Pág. 21
5.5. Indicadores y Metas de los Objetivos Estratégicos de Desarrollo.....	Pág. 22
5.6. Objetivos Específicos de Desarrollo.....	Pág. 22
5.7. Indicadores y Metas de los Objetivos Específicos de Desarrollo.....	Pág. 23
5.8. Personal.....	Pág. 23
5.9. Evaluación y Seguimiento.....	Pág. 23
5.10. Financiamiento.....	Pág. 24
CONCLUSIONES.....	Pág. 24



[Handwritten signature]



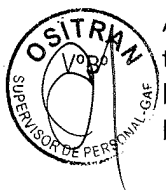
[Handwritten signature]

PLAN DE DESARROLLO DE LAS PERSONAS (PDP) - OSITRAN

(Periodo: 2012-2016)

INTRODUCCIÓN:

OSITRAN, promueve la capacitación de sus trabajadores en forma permanente, mediante la formulación y ejecución de un plan de desarrollo de las personas estratégico (2012-2016) y un plan de las personas operativo (2012). El mismo que es diseñado bajo una metodología participativa entre los trabajadores, jefes y gerentes, donde se detectan las necesidades básicas de actualizar, perfeccionar y/o adquirir conocimientos y habilidades específicas con el objetivo de mejorar las competencias y lograr un mejor desempeño en los diversos niveles jerárquicos, adaptando al personal a las exigencias cambiantes del entorno.

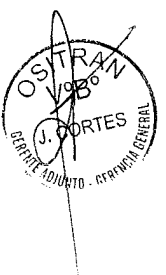


A través de la elaboración y ejecución de estos planes, se busca garantizar que los trabajadores (CAP y CAS) logren que su perfil se adecúe al perfil de conocimientos, habilidades y actitudes requerido para el puesto de trabajo y así tener un impacto positivo en la institución.

El plan de desarrollo de las personas quinquenal, que presentamos a continuación, forma parte de una visión integral del análisis de ejecución de las capacitaciones, de la medición de brechas de competencias a nivel de unidad orgánica, de la evaluación de desempeño y finalmente de la demanda futura de las necesidades de capacitación orientadas al cumplimiento de los ejes estratégicos del PEI 2011-2015.

I. MARCO NORMATIVO:

- 
- Decreto Legislativo N° 1023, que crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil, rectora del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos.
 - Decreto Legislativo N° 1025 que aprueba Normas de Capacitación y Rendimiento para el Sector Público.
 - Decreto Supremo N° 009-2010-PCM. Aprobación del Reglamento del Decreto Legislativo N° 1025 sobre normas de capacitación y rendimiento para el Sector Público.
 - Decreto Supremo N° 086-2010-PCM. Incorporación de la Política Nacional del Servicio Civil como Política Nacional de Obligatorio Cumplimiento para las entidades del Gobierno Nacional.
 - Resolución de Presidencia Ejecutiva N°041-2011-SERVIR/PE que aprueba la "Directiva para la elaboración del Plan de Desarrollo de las Personas al Servicio del Estado".
 - Resolución N°009-2009-CD-OSITRAN, con fecha del 25 de marzo del 2009, con se aprueba el Manual de Organización y Funciones de OSITRAN
 - Resolución de Gerencia General N°121-2010-GG-OSITRAN, con fecha del 22 de diciembre del 2010, son, se aprueba la Directiva de Capacitación: DIR-GAF-003-2010.
 - Acuerdo N° 1335-375-11-CD-OSITRAN, con fecha del 27 de enero del 2011, se aprueba el Plan Estratégico Institucional (PEI)- 2011-2015.
 - Resolución de presidencia N°09-2011-PD-OSITRAN, con fecha del 09 de febrero del 2011, con, se aprueba el Manual de Descripción de Puestos.
 - Nota Circular N°001-2011-PD-OSITRAN, con fecha 19 de abril del 2011, se conformó el comité para la elaboración del PDP (quinquenal y Anual).



II. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL OSITRAN:

El Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público, OSITRAN, fue creado el 22 de enero de 1998 a través de la promulgación de la Ley N° 26917 y se rige por su Reglamento General aprobado por Decreto Supremo N° 044 - 2006 - PCM del 27 de julio de 2006.

Las funciones del OSITRAN son las de normar, regular, supervisar, fiscalizar, sancionar y resolver las controversias que se presenten entre las entidades prestadoras o entre éstas y los usuarios.

La función normativa está relacionada a la facultad para emitir normas relacionadas al acceso a la infraestructura de transporte de uso público, al sistema de tarifas, a la supervisión de los contratos de concesión y al proceso sancionador por incumplimiento de las normas y contratos.

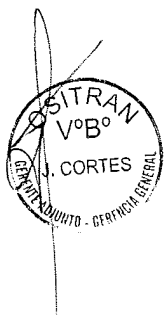


La función reguladora es aquella que permite al OSITRAN establecer y revisar las tarifas de los servicios relacionados a la explotación de la infraestructura de transporte de uso público cuyas características correspondan a un mercado monopólico y al acceso a la misma. Asimismo comprende la desregulación tarifaria cuando las condiciones del mercado sean de competencia.

La función supervisora se refiere a la verificación del cumplimiento de las obligaciones legales, contractuales y técnicas de las entidades prestadoras y demás empresas o personas que realizan actividades sujetas a competencia de OSITRAN.



La función Fiscalizadora y Sancionadora es aquella a través de la cual el OSITRAN, en el ámbito de sus atribuciones, impone sanciones y medidas correctivas de manera exclusiva a las entidades prestadoras por el incumplimiento de las obligaciones derivadas de normas legales o técnicas aplicables; de las normas, disposiciones y/o regulaciones establecidas por OSITRAN, así como de las obligaciones establecidas en los contratos de concesión de los procesos de promoción de la inversión privada.



A través de la función de Solución de Controversias y Reclamos OSITRAN resuelve en la vía administrativa las controversias y reclamos que, dentro del ámbito de su competencia, surjan entre entidades prestadoras y entre una entidad prestadora y un usuario. Los órganos competentes para el ejercicio de la función de solución de controversias y de reclamos son: a.- Cuerpos Colegiados, son competentes en primera instancia para la solución de controversias que se presenten entre dos entidades prestadoras, así como las que se presenten entre una entidad prestadora y un usuario intermedio, con relación al cumplimiento e interpretación de los contratos de acceso y mandatos de acceso y b.- Tribunal de Solución de Controversias, es competente para resolver, en vía de apelación, todas las controversias y reclamos bajo el ámbito de competencia de OSITRAN.



Dentro del ámbito de competencia del OSITRAN se encuentran empresas públicas como CORPAC y ENAPU que administran aeropuertos regionales y puertos, respectivamente. Asimismo se encuentran las concesiones en carreteras, el Aeropuerto Internacional del Callao Jorge Chávez, el Primer y Segundo Grupo de Aeropuertos Regionales, el Ferrocarril del Centro y el Ferrocarril del Sur Oriente.



Cabe agregar que no se encuentra dentro del ámbito de competencia del Regulador, la infraestructura de transporte de propiedad municipal ni la de uso privado, de acuerdo a su Ley

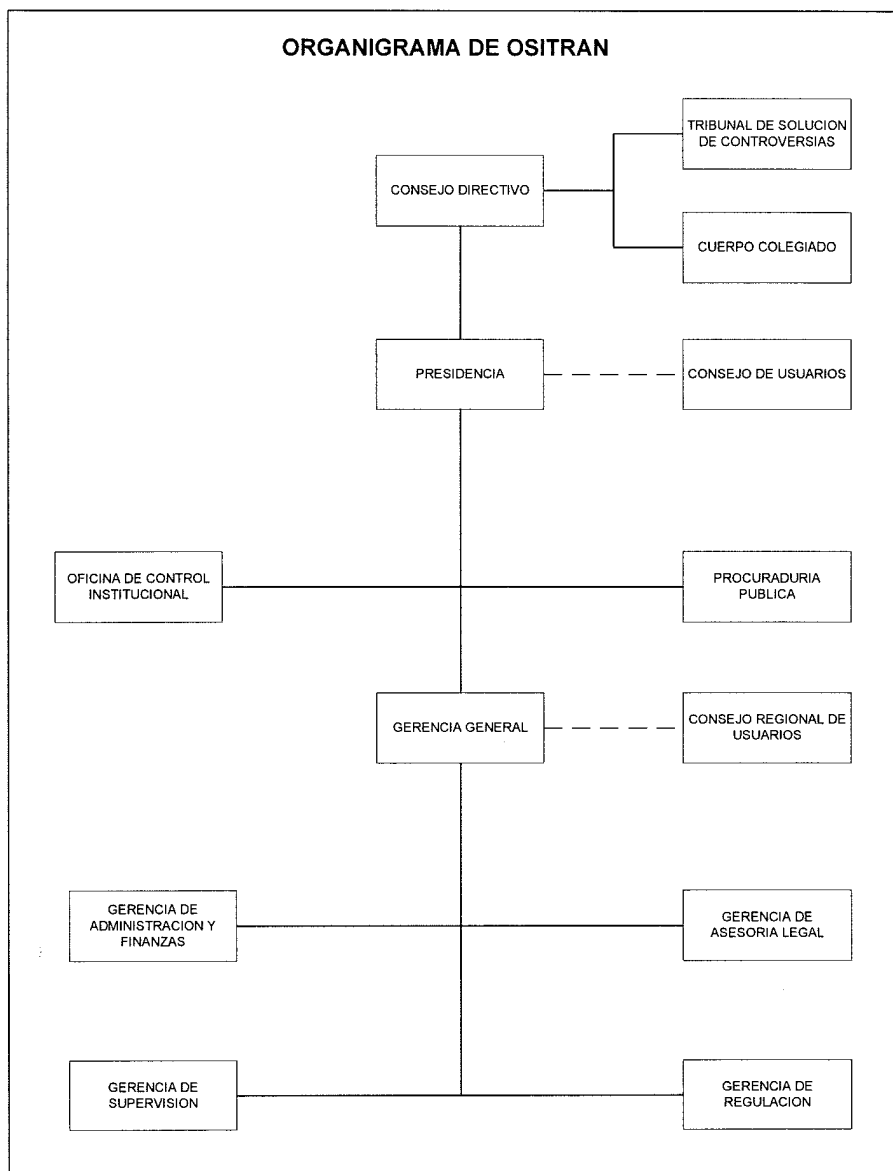
de creación. Asimismo los servicios relacionados al servicio de transporte de pasajeros y de carga tampoco se encuentran dentro del ámbito de su competencia.

2.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:

El Reglamento General de Organización (REGO), establece que para el cumplimiento de sus objetivos, el OSITRAN ejerce las siguientes funciones: normativa, reguladora, supervisora, fiscalizadora y sancionadora, y de solución de controversias y de reclamos.

El personal de OSITRAN se encuentra bajo el Régimen Laboral de la Actividad Privada, asimismo cuenta con personal contratado bajo los términos del Decreto Legislativo N° 1057 que regula el Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios (CAS).

Esquema N°01: Organigrama de OSITRAN



III. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL:

La gestión estratégica y operativa del OSITRAN, se desarrolla en función al Plan estratégico Institucional (2011-2015), el mismo que tiene como fin contribuir decididamente con la política de Estado vinculada a la construcción de un Estado Moderado y Descentralizado, a través de la mejora de la competitividad del país.

3.1. MISIÓN:

Conceptualizamos la misión como el mandato primario de la Institución, vinculado a la razón de la existencia del OSITRAN. En tal sentido, se propone la siguiente definición de la Misión Institucional:



"Regular el comportamiento de los mercados y supervisar las condiciones de prestación del servicio de infraestructura de transporte de uso público, en beneficio de los usuarios, los inversionistas y del Estado, en el ámbito de su competencia".

3.2. VISIÓN:



Conceptualizamos la visión como un estado situacional de un futuro deseado por una organización que pretende proyectar sus acciones al enfrentar los desafíos de un contexto cambiante. Es un elemento dinámico que se reconstruye de acuerdo a las circunstancias y necesidades del contexto en que actúa el OSITRAN, en ese sentido se propone la siguiente definición para la Visión:

"Organismo regulador reconocido en el ámbito nacional e internacional por su alto nivel técnico, que garantiza la calidad del servicio de la infraestructura de transporte de uso público".

3.3. VALORES INSTITUCIONALES:

El OSITRAN desarrolla sus funciones en base a cinco (05) valores:

- 
- 
- **Transparencia:** Garantizar a los usuarios, empresas públicas y privadas y ciudadanía en general, el acceso a la información sobre la funcionalidad institucional y los procesos y procedimientos por los cuales el regulador determina sus decisiones, generando de esta manera predictibilidad.
 - **Imparcialidad:** Garantizar el equilibrio entre los usuarios, inversionistas, y el Estado.
 - **Compromiso:** Actuar identificados con el OSITRAN y sus funciones de manera proactiva y responsable para el cumplimiento de los objetivos institucionales.
 - **Ética:** Es el desempeño basado en la observancia de valores, principios y deberes que garantizan el profesionalismo y la eficacia en el ejercicio de sus funciones.
 - **Eficiencia:** Busca la utilización de los mínimos recursos para alcanzar los resultados esperados.

3.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:



Del Plan Estratégico Institucional vigente, se despliegan seis (06) objetivos estratégicos que rigen en OSITRAN, los cuales se muestran bajo cuatro (04) perspectivas de análisis (de resultados, comunidad vinculante, procesos y personal) vinculadas al balanced scorecard(SBC).

Cuadro N°01: Objetivos Estratégicos

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	DEFINICIÓN
Resultados	R1: Mejorar la relación con el usuario	Con este objetivo se busca implementar acciones de mejora continua para aumentar los niveles de satisfacción y atender las expectativas de los usuarios intermedios y finales hacia el rol del OSITRAN.
	R2: Optimizar la calidad del servicio de la infraestructura	Se busca a través de este objetivo alcanzar mejores niveles de servicios que brinden las EE PP de servicios vinculados a la explotación de la infraestructura de transportes de uso público.
	R3: Mejorar la eficiencia en el comportamiento de los mercados de ITUP	Se busca el perfeccionamiento permanente del modelo regulatorio a través del monitoreo continuo del mercado y así asegurar la eficiencia de los mismos.
Comunidad Vinculante	CV1: Mejorar las interrelaciones con los actores del sistema regulatorio	Promover la participación de los actores del sistema regulatorio para contribuir a una adecuada supervisión y fiscalización de la calidad del servicio de la infraestructura por parte de OSITRAN.
Procesos	I1: Optimizar los procesos institucionales	Continuidad eficiente en los procesos institucionales acordes a los lineamientos del PEI, para optimizar los recursos financieros, humanos, físicos y tecnológicos de manera eficiente.
Personal	P1: Fortalecer el compromiso de los trabajadores	Se pretende motivar y comprometer la participación de los trabajadores en el logro de los objetivos institucionales.

IV. DIAGNÓSTICO DE COMPETENCIAS LABORALES:

4.1. METODOLOGÍA:

Para la formulación del Plan de Desarrollo de las Personal del OSITRAN (2012-2016), se han utilizado herramientas de recolección de información para la identificación de las competencias necesarias por gerencia y/o área.

A continuación el detalle de las herramientas más relevantes para la formulación del plan:

- Ejecución del Plan de Capacitación 2010 y 2011: Al analizar el cumplimiento del plan de capacitación del 2010, se pudo apreciar que éste, se ejecutó en un 42% por motivos presupuestales. El plan de capacitación del 2011, a la fecha se ha ejecutado un 15% de avance.
- Evaluaciones de Desempeño y Medición de Brechas: La evaluaciones están enmarcadas dentro de los lineamientos del "Reglamento del Decreto Legislativo N°1025 sobre normas y Capacitación y Rendimientos para el Sector Público", utilizando para el año 2010, la metodología: "Evaluación de Desempeño Directa Jefe-Colaborador", con relación específica a las funciones que el colaborador. Para el año 2011, se ha realizado una evaluación por brechas de competencias, utilizando con herramienta la evaluación de desempeño 90°.
- Reuniones de trabajo y entrevistas con los gerentes de cada área: Dichas reuniones se realizaron en los meses de abril y mayo de este año, con la finalidad de evaluar el impacto, dificultades del Plan de Capacitación 2010 y 2011 por gerencias y/o área, así como la identificación de las necesidades para elaborar el plan de desarrollo quinquenal.

- Matriz de demandas por gerencia: Se elaboró una matriz de identificación de competencias y capacitaciones que fue entregada a cada gerencia, a fin de que sea devuelta con la información solicitada y autorizada por cada gerente. En dicha matriz se detallan competencias a fortalecer, así como las materias en las cuales se considera capacitar a los trabajadores para elevar el desempeño de cada gerencia. Además se exige relacionar cada materia solicitada con alguno(s) de los objetivos del PEI 2011-2015.
- Comité de elaboración del PDP: el 19 de abril del 2011, con Nota Circular N° 001-2011-PD-OSITRAN, se realizó la conformación del comité para la elaboración del Plan de Desarrollo de las personas (PDP), quinquenal(2012-2016) y el anual (2012). Y los miembros son los siguientes:



- Jose Luis Cortes Fontcuberta Abucci (Representante de la Gerencia General)
- Roberto Chiarella Quinhoes (Jefe de la Oficina de Planificación y Presupuesto)
- Norberto Sifuentes Aranda (Representante del Área de Personal).
- Mariela Aramburú García (Representante de los trabajadores)
- Benjamín Namuche Revollar (Representante de los trabajadores - Alterno)
- Tania Zurita Sánchez (Representante de los trabajadores - Alterno)

4.2. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES (TRANSVERSALES), ESPECÍFICAS, PERSONALES Y DE GESTIÓN DE LA INSTITUCIÓN

La identificación y/o actualización de las competencias, se realizará, con la finalidad de: a.- Detectar la necesidad de capacitación para reducir la brecha de competencias entre lo exigido y lo real en el trabajador y b.- La necesidad de identificar nuevas competencias que nos lleven al cumplimiento de los objetivos estratégicos y lineamientos que rigen en la institución.

Después de realizar el análisis de las competencias existente según el Manual de Descripción de Puesto y el Plan Estratégico vigente, se clasificaron las competencias en 04 rubros :

- a) **Las competencias Organizacionales o transversales:** Son aquellas competencias comunes a todo el personal, variando su nivel de exigencia en los mismo deacuerdo a la categoría profesional o funciones que desempeñe.
- b) **Las Competencias Personales:** Son aquellas que posee cada trabajador por su formación y experiencia, para aplicarlas en la solución de problemas laborales.
- c) **Las Competencias Específicas:** Son aquellas que hacen referencia a un puesto de trabajo concreto.
- d) **Las Competencias de Gestión (para jefes):** Son aquellas que hacen referencia para direccionar su actuar al cumplimiento de metas institucionales y conducción de equipos

Cuadro N°02: Competencias Organizacional, Específicas, Personales y de Gestión

Competencias Organizacionales	Competencias Específicas
- Apertura a nuevos aprendizajes - Búsqueda de información - Capacidad de análisis y síntesis - Capacidad de comunicación - Conocimiento del rol y gestión institucional - Identificación y compromiso institucional - Orientación para resultados - Orientación hacia el cliente	- Conocimiento de Derecho Administrativo y Comercial - Conocimiento de Derecho Constitucional - Conocimiento Técnico Regulatorio - Conocimiento del funcionamiento de Órganos Colegiados - Conocimiento del Rol Institucional de las EE PP

- Orientación hacia la calidad institucional - Trabajo en Equipo	- Conocimiento de Gestión Pública y Laboral
Competencias Personales	Competencias de Gestión
- Capacidad para trabajar bajo presión - Dinamismo y Organización - Flexibilidad - Proactividad	- Liderazgo - Dirección Estratégica - Pensamiento Estratégico - Planeamiento y Gestión - Toma de Decisiones

Las fortalezas y las necesidades de mejoras por gerencias y/o área detectadas para elaborar el Plan de Desarrollo de las Personas (Quinquenal y Anual), son:

4.2.1. **PRESIDENCIA:**



Según la priorización de sus funciones y la contribución al cumplimiento de los objetivos estratégicos, se identificaron las fortalezas y las necesidades de mejoras de las competencias de Presidencia.

a) Competencias Organizacionales:

Competencias Organizacionales	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Apertura a nuevos aprendizajes - Búsqueda de información - Capacidad de análisis y síntesis - Capacidad de comunicación - Conocimiento del rol y gestión institucional - Identificación y compromiso institucional - Orientación para resultados - Orientación hacia el cliente - Orientación hacia la calidad institucional - Trabajo en Equipo - Orientación hacia el cliente	Se caracteriza por ser un grupo que tiene la capacidad para comprometerse con las demás personas hacia el logro de una meta, potenciando además sus recursos individuales para la consecución de ésta y cuentan con una predisposición positiva frente a las nuevas ideas y son capaces de entender una situación descomponiéndola en sus partes más pequeñas.	
		Hay la necesidad de reforzar el interés por atender al cliente rápidamente, mostrando más sensibilidad e interés hacia las demandas y/o expectativas de los clientes, tanto externos como internos.

b) Competencias Específicas:

Competencias Específicas	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Conocimiento de Ofimática	Evidencian un dominio técnicos específicos en el manejo de PCs, utilización de aplicativos y el adecuado uso de herramientas de oficina.	
- Conocimiento Técnico Regulatorio		A pesar que el grupo muestra cierta experiencia, requiere de ciertas herramientas que le permita manejar este conocimiento. Necesitan mostrar un adecuado manejo del tema para cumplir con ciertos objetivos.

c) Competencias Personales:

Competencias Personales	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Dinamismo y Organización - Capacidad de Trabajar bajo Presión - Flexibilidad	Tienen la habilidad de adaptarse y desempeñarse de manera eficaz en variadas situaciones y con personas o grupos diversos. Asimismo son capaces de responder ante situaciones de mucha exigencia.	

d) Competencias De Gestión:

Competencias De Gestión	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Pensamiento Estratégico		Requieren desarrollar y generar vínculos estratégicos que le permiten planificar acciones a mediano y largo plazo y solucionar posibles problemas. De poder anticiparse a los cambios del entorno y brinda destacadas respuestas estratégicas.

4.2.2. OFICINA DE RELACIONES INSTITUCIONALES:

Según la priorización de sus funciones y la contribución al cumplimiento de los objetivos estratégicos, se identificaron las fortalezas y las necesidades de mejoras de las competencias de la Oficina de Relaciones Institucionales.

a) Competencias Organizacionales:

Competencias Organizacionales	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Apertura a nuevos aprendizajes - Capacidad de análisis y síntesis - Conocimiento del rol y gestión institucional - Identificación y compromiso institucional - Orientación hacia la calidad institucional - Trabajo en Equipo	Es un grupo de personas que se siente comprometido, identificado y orgulloso de formar parte de OSITRAN, evidencian la habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito.	
- Búsqueda de información - Capacidad de comunicación - Orientación para resultados - Orientación hacia el cliente		La necesidad de ser constantes en la búsqueda de información y en el manejo de un razonamiento complejo y sistemático en el análisis que lleve a la obtención de resultados.

b) Competencias Personales:

Competencias Personales	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Capacidad de trabajar bajo presión - Flexibilidad	Son capaces de adaptarse y desempeñarse de manera eficaz en variadas situaciones y con personas o grupos diversos, son toleran la exigencia laboral.	
- Dinamismo y Organización		Se requiere una mayor concentración de la energía en objetivos concretos, no deben caer en la rutina de los procedimientos de trabajo, ni postergar el desarrollo de la creatividad.

c) Competencias De Gestión:

Competencias De Gestión	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Liderazgo - Toma de Decisiones	Los trabajadores que poseen estas competencias transmiten un buen nivel de energía y feedback consigue que el equipo rinda en la misma medida y son capaces de tomar decisiones adecuadas en momentos de crisis.	

4.2.3. GERENCIA GENERAL:

Según la priorización de sus funciones y la contribución al cumplimiento de los objetivos estratégicos, se identificaron las fortalezas y las necesidades de mejoras de las competencias de Gerencia General.

a) Competencias Organizacionales:

Competencias Organizacionales	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Apertura a nuevos aprendizajes - Búsqueda de información - Capacidad de análisis y síntesis - Capacidad de comunicación - Conocimiento del rol y gestión institucional - Identificación y compromiso institucional - Orientación para resultados - Orientación hacia la calidad institucional - Trabajo en Equipo	Son prácticos y decididos, toleran la exigencia laboral. Actúan sobre una base racional, consciente y madura. Interés por estar informado, son de tomar la iniciativa y con una actitud básicamente positiva hacia la organización.	
- Orientación hacia el cliente		Hay la necesidad de reforzar el interés por atender al cliente rápidamente, mostrando más sensibilidad e interés hacia las demandas y/o expectativas de los clientes, tanto externos como internos.

b) Competencias Específicas:

Competencias Específicas	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Conocimiento de Ofimática	Evidencian un dominio técnicos específicos en el manejo de PCs, utilización de aplicativos y el adecuado uso de herramientas de oficina	
- Conocimiento Técnico Regulatorio - Conocimiento del Rol institucional de las EEPP		Reforzar estas competencias que están relacionadas con el quehacer de sus funciones.

c) Competencias Personales:

Competencias Personales	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Capacidad de trabajar bajo presión - Dinamismo y organización	Son enérgicos y capaces de responder ante situaciones de mucha exigencia y tolerar la exigencia laboral y adaptarse de manera eficaz en variadas situaciones y con personas o grupos diversos.	
- Flexibilidad - Proactividad		Requieren la necesidad de promover cambios de procesos, servicios o relaciones, de acuerdo con las situaciones planteadas.

d) Competencias De Gestión:

Competencias de Gestión	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Liderazgo - Toma de Decisiones	Poseen dominios de sus emociones, calmados y objetivos. Con capacidad para identificar cuestiones claves en situaciones complejas, comprendiendo rápidamente los cambios del entorno, esto les favorece en el manejo de grupos de trabajo.	
- Pensamiento Estratégico - Dirección Estratégica		La necesidad de desarrollar la habilidad de transformar el pensamiento estratégico en acción.

4.2.4. OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO:

Según la priorización de sus funciones y la contribución al cumplimiento de los objetivos estratégicos, se identificaron las fortalezas y las necesidades de mejoras de las competencias de la Oficina de Planificación y Presupuesto.

a) Competencias Organizacionales:

Competencias Organizacionales	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Apertura a nuevos aprendizajes - Búsqueda de información - Capacidad de análisis y síntesis - Conocimiento del rol y gestión institucional - Orientación hacia la calidad institucional - Trabajo en Equipo	Evidencian una predisposición positiva frente a las nuevas ideas, lo que implica el interés por buscar y compartir información nueva para solucionar problemas que vayan en buscar de una mejora de los procesos y/o procedimientos institucionales.	
- Capacidad de comunicación - Identificación y compromiso institucional - Orientación para resultados - Orientación hacia el cliente		Necesidad de ser más constantes para incrementar la identificación y el compromiso Institucional. Reforzar el sentido de pertenencia frente a las políticas institucionales. Y desarrollar la buena disposición y dinámica para mejorar las actividades de la organización, y las demandas del entorno (clientes) dentro de los lineamientos formales de la Institución.

b) Competencias Personales:

Competencias Personales	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Capacidad de trabajar bajo presión	Muestran capacidad para soportar la presión de su trabajo diario, del área e inclusive de la Institución en la cual se desenvuelve.	

c) Competencias De Gestión:

Competencias De Gestión	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Liderazgo - Toma de Decisiones - Pensamiento estratégico - Planeamiento y Gestión	Comprenden rápidamente los cambios del entorno y adoptan medidas que logran dar soluciones a corto y/o mediano plazo.	
- Dirección estratégica		La necesidad de desarrollar la capacidad de conjugar el planeamiento estratégico con la gestión estratégica.

4.2.5. OFICINA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL Y DE SISTEMAS:

Según la priorización de sus funciones y la contribución al cumplimiento de los objetivos estratégicos, se identificaron las fortalezas y las necesidades de mejoras de las competencias de la Oficina de Desarrollo Institucional y de Sistemas.

a) Competencias Organizacionales:

Competencias Organizacionales	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Apertura a nuevos aprendizajes - Búsqueda de información - Capacidad de análisis y síntesis - Capacidad de comunicación - Conocimiento del rol y gestión institucional - Orientación hacia el cliente - Orientación hacia la calidad institucional - Trabajo en Equipo	Capacidad de adaptación, trabajadores con el grupo. Perciben y comprenden adecuadamente cualquier situación.	
- Identificación y compromiso institucional - Orientación para resultados		Hay la necesidad de reforzar el sentido de responsabilidad frente a la contribución de alcanzar los resultados institucionales y desarrollar igualmente el proceso de identificación organizacional.

b) Competencias Personales:

Competencias Personales	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Capacidad de trabajar bajo presión - Dinamismo y Organización	Trabajan con energía y dinamismo en situaciones que requieren extender el ritmo laboral, y muestran la capacidad para soportar la presión de su trabajo diario, del área e inclusive de la Institución.	

c) Competencias De Gestión:

Competencias De Gestión	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Toma de Decisiones	Quienes poseen esta competencia toman decisiones adecuadas en momentos de crisis.	
- Liderazgo - Dirección estratégica		Se requiere la predisposición a actuar proactivamente y marcar el rumbo frente a acciones concretas.

4.2.6. GERENCIA DE SUPERVISIÓN:

Según la priorización de sus funciones y la contribución al cumplimiento de los objetivos estratégicos, se identificaron las fortalezas y las necesidades de mejoras de las competencias de la Gerencia de Administración y Finanzas.

a) Competencias Organizacionales:

Competencias Organizacionales	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Apertura a nuevos aprendizajes - Búsqueda de información - Capacidad de análisis y síntesis - Capacidad de comunicación - Conocimiento del rol y gestión institucional - Identificación y compromiso institucional - Orientación hacia la calidad institucional	Muestran predisposición para aprender nuevas cosas, son tolerantes con las cosas que no salen bien del todo, seguros de sus habilidades para afrontar situaciones complicadas. Buena comunicación y entendimiento en toda circunstancia. El grupo se caracteriza porque percibe y comprende con rapidez.	
- Orientación para resultados - Orientación hacia el cliente - Trabajo en Equipo		Se requiere tener mayor sensibilidad e interés hacia las demandas y/o expectativas de los clientes, tanto externos como internos. Asimismo la necesidad de comprometerse con un grupo de personas hacia el logro de una meta.

b) Competencias Específicas:

Competencias Específicas	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Conocimiento del Rol Institucional de las EE PP - Conocimiento Técnico Regulatorio - Conocimiento de Derecho Administrativo y Comercial - Conocimiento de la Gestión Pública y Laboral	Evidencian amplio dominio y vinculan este conocimiento con temas operativos y estratégicos del desarrollo de la institución.	
- Conocimiento de Ofimática		Reforzar estas competencias que están relacionadas con el quehacer de sus funciones.

c) Competencias Personales:

Competencias Personales	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Capacidad de trabajar bajo presión - Flexibilidad	Son enérgicos y poseen la capacidad para responder ante situaciones de mucha exigencia. Y además es capaz de controlar sus emociones y tolerar la exigencia laboral	
- Proactividad - Dinamismo y Organización		Necesidad de ser práctico y ser más permeable en la solución de problemas.

d) Competencias De Gestión:

Competencias de Gestión	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Toma de Decisiones - Pensamiento Estratégico - Dirección Estratégica	Aquellos que poseen estas competencias generan y mantienen vínculos estratégicos que le permiten planificar acciones a mediano plazo y solucionar posibles problemas. Se anticipa a los cambios del entorno y brinda destacadas respuestas estratégicas.	
- Liderazgo		Aquellos que manejan grupos de trabajos, requieren reforzar esta competencia para guiarlos al cumplimiento de objetivos y metas.

4.2.7. GERENCIA DE REGULACIÓN:

Según la priorización de sus funciones y la contribución al cumplimiento de los objetivos estratégicos, se identificaron las fortalezas y las necesidades de mejoras de las competencias de la Gerencia de Regulación.

a) Competencias Organizacionales:

Competencias Organizacionales	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Apertura a nuevos aprendizajes - Búsqueda de información - Capacidad de análisis y síntesis - Capacidad de comunicación - Conocimiento del rol y gestión institucional - Identificación y compromiso institucional - Orientación para resultados - Orientación hacia la calidad institucional - Trabajo en Equipo	Interés por cuestiones innovadoras Actúan sobre una base racional, consciente y madura. Interés por estar informado, son de tomar la iniciativa y de adaptarse al grupo para conseguir una meta.	
- Orientación hacia el cliente		Hay la necesidad de reforzar el interés por atender al cliente rápidamente, mostrando más sensibilidad e interés hacia las demandas y/o expectativas de los clientes, tanto externos como internos.

b) Competencias Específicas:

Competencias Específicas	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Conocimiento Técnico Regulatorio - Conocimiento del Rol institucional de las EEPP	Evidencian amplio dominio y vinculan este conocimiento con temas operativos y estratégicos del desarrollo de la institución. Tiene capacidad para enseñar y transmitir la información dentro del ámbito laboral.	
- Conocimiento de Ofimática		Reforzar estas competencias que están relacionadas con el quehacer de sus funciones.

c) Competencias Personales:

Competencias Personales	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Capacidad de trabajar bajo presión - Flexibilidad - Proactividad	Tiende a mostrar una disposición para anticiparse a los problemas, realizando más cosas de lo que le son asignadas. Muestran capacidad para soportar la presión de su trabajo.	
- Dinamismo y organización		La necesidad de contar con mayor disposición para ser activo, para hacer y estar en todas partes, a no satisfacerse con la rutina

d) Competencias De Gestión:

Competencias de Gestión	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Liderazgo - Toma de Decisiones - Pensamiento Estratégico - Dirección Estratégica		Es necesario que desarrollen la capacidad de manejo de grupos de trabajo y de comprender rápidamente los cambios del entorno para una toma de decisiones optimas para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

4.2.8. GERENCIA DE ASESORÍA LEGAL:

Según la priorización de sus funciones y la contribución al cumplimiento de los objetivos estratégicos, se identificaron las fortalezas y las necesidades de mejoras de las competencias de la Gerencia de Asesoría Legal.

a) Competencias Organizacionales:

Competencias Organizacionales	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Apertura a nuevos aprendizajes - Búsqueda de información - Capacidad de análisis y síntesis - Capacidad de comunicación - Conocimiento del rol y gestión institucional - Identificación y compromiso institucional - Orientación hacia la calidad institucional - Trabajo en Equipo	El grupo se caracteriza porque percibe y comprende con rapidez. Confiados en sus posibilidades para el trabajo, son adaptable y trabajadores, con una actitud básicamente positiva hacia la organización	
- Orientación para resultados - Orientación hacia el cliente		Reforzar la capacidad de prever los resultados y desarrollar la sensibilidad de servicio, pero sin que esto afecte el cumplimiento de sus responsabilidades.

b) Competencias Específicas:

.Competencias Específicas	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Conocimiento de Derecho Administrativo y Comercial - Conocimiento Técnico Regulatorio - Conocimiento del Funcionamiento de los Organismos Colegiados - Conocimiento del Rol Institucional de las EE PP - Conocimiento de Ofimática	Evidencian amplio dominio y vinculan este conocimiento con temas operativos y estratégicos del desarrollo de la institución. Tiene capacidad para enseñar y transmitir la información dentro del ámbito laboral.	

c) Competencias Personales:

Competencias Personales	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Capacidad de trabajar bajo presión - Dinamismo y organización	Interesados en cuestiones intelectuales, predisposición positiva frente a las nuevas ideas, buscan de estar informados.	
- Flexibilidad - Proactividad		La necesidad de mostrar una disposición para anticiparse a los problemas.

d) Competencias De Gestión:

Competencias de Gestión	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Liderazgo - Toma de Decisiones - Pensamiento Estratégico - Dirección Estratégica		Reforzar las capacidades de generar y mantiene vínculos estratégicos que le permiten planificar acciones a mediano plazo y solucionar posibles problemas. Se anticipa a los cambios del entorno y brinda destacadas respuestas estratégicas.

4.2.9. GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS:

Según la priorización de sus funciones y la contribución al cumplimiento de los objetivos estratégicos, se identificaron las fortalezas y las necesidades de mejoras de las competencias de la Gerencia de Administración y Finanzas.

a) Competencias Organizacionales:

Competencias Organizacionales	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Apertura a nuevos aprendizajes - Búsqueda de información - Capacidad de análisis y síntesis - Capacidad de comunicación - Conocimiento del rol y gestión institucional - Orientación hacia la calidad institucional - Trabajo en Equipo	Son respetuosos de los lineamientos formales de la organización. Buena comunicación y entendimiento en toda circunstancia.	
- Identificación y compromiso institucional - Orientación para resultados - Orientación hacia el cliente		Necesidad de ser más constantes para incrementar la identificación y el compromiso Institucional. Reforzar el sentido de pertenencia frente a las políticas institucionales.

b) Competencias Específicas:

Competencias Específicas	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Conocimiento Técnico Regulatorio - Conocimiento de Ofimática	Evidencian amplio dominio y vinculan este conocimiento con temas operativos y estratégicos del desarrollo de la institución. Tiene capacidad para enseñar y transmitir la información dentro del ámbito laboral.	
- Conocimiento de Gestión Pública y Laboral		Reforzar el dominio en esta competencia para mejor desarrollando de funciones.

c) Competencias Personales:

Competencias Personales	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Capacidad de trabajar bajo presión - Dinamismo y Organización - Flexibilidad	Muestran capacidad para soportar la presión de su trabajo diario, del área e inclusive de la Institución en la cual se desenvuelve. Logra que las presiones no afecten su calidad de trabajo.	
- Proactividad		Necesidad de ser prácticos ante la presencia de algún problema

d) Competencias De Gestión:

Competencias de Gestión	Fortalezas	Oportunidades de Mejoras
- Liderazgo - Toma de Decisiones - Pensamiento Estratégico - Dirección Estratégica	Se adelantan y se preparan para los acontecimientos que puedan ocurrir en el corto plazo. Crean oportunidades o minimizan los problemas potenciales.	

4.3. ANÁLISIS FODA:

En función al análisis de lo desarrollado en los ítems 4.2. del presente capítulo se logró identificar, de manera concisa, un conjunto de factores internos (Debilidades y Fortalezas) y externos (Oportunidades, y Amenazas) que serán una de las orientaciones del Plan de Desarrollo de las personal en el periodo 2012-2016 y que por ende definirán sus lineamientos.

Cuadro N°02: Análisis FODA

Fortalezas	Debilidades
F1: Personal comprometido con la institución. F2: Existen convenios institucionales educativos. F3: Personal motivado por la investigación y el aprendizaje contante. F4: Estabilidad laboral	D1: Insuficientes recursos presupuestales. D2: No se cumple con la ejecución total del plan de capacitación. D3: Falta políticas de reconocimientos e incentivos al personal. D4: Clima organizacional débil. D5: Procedimientos para solicitar una capacitación muy engorrosos. D6: Desactualización de las normatividad interna que rigen el desarrollo de las personas.
Oportunidades	Amenazas
O1: Las relaciones positivas entre Instituciones públicas y privadas dentro del mercado en que se desenvuelve OSITRAN, permiten cumplir nuestro trabajo de manera oportuna. O2: Cooperación técnica nacional e internacional canalizan recursos para financiar iniciativas diversas en materia de desarrollo del personal. O3: SERVIR promueve el desarrollo de capacidades hacia una conveniente gestión pública y buen gobierno.	A1: Los cambios de normas, leyes y dispositivos crean una incertidumbre para el trabajador. A2: Limitaciones en las asignaciones presupuestales a los pliegos sectoriales.

4.4. ARTICULACIÓN DE LAS COMPETENCIAS A LOS EJES ESTRATÉGICOS DEL PEI 2011- 2015

Debemos resaltar que el presente Plan de Desarrollo de las Personas- quinquenal, busca ser una de las herramientas más importantes para contribuir al logro de los objetivos estratégicos planteados en el Plan Estratégico Institucional ya que se orienta a cubrir las brechas de competencias en los trabajadores.

Cuadro N°03: Articulación de las competencias a los Ejes Estratégicos del PEI 2011- 2015

Objetivos Estratégicos	Competencias Necesarias				Unidad Básica de Gestión	Gerencia y/o área
	Organizacionales	Específicas	Personales	De Gestión		
R1: Mejorar la relación con el usuario	- Apertura a nuevos aprendizajes - Búsqueda de información - Capacidad de análisis y síntesis - Capacidad de comunicación - Conocimiento del rol y gestión institucional - Identificación y compromiso institucional - Orientación para resultados - Orientación hacia el cliente - Orientación hacia la calidad institucional - Trabajo en Equipo	- Conocimiento del Rol Institucional de las EE PP - Conocimiento Técnico Regulatorio - Conocimiento de Ofimática - Conocimiento de Derecho Administrativo y Comercial - Conocimiento Técnico Regulatorio - Conocimiento del Funcionamiento de los Organismos Colegiados - Conocimiento del Rol Institucional de las EE PP - Conocimiento de Ofimática	- Capacidad de Trabajar bajo Presión - Dinamismo y Organización - Flexibilidad - Proactividad	- Pensamiento Estratégico - Liderazgo - Toma de Decisiones - Dirección estratégica	- Gestión Directiva - Solución de Controversia	- Oficina de Relaciones Institucionales - Gerencia de Asesoría Legal
R2: Optimizar la calidad del servicio de la infraestructura		- Conocimiento Técnico Regulatorio de las EE PP - Conocimiento del Rol Institucional - Conocimiento de Derecho Administrativo y Comercial - Conocimiento de la Gestión Pública y Laboral - Conocimiento de Ofimática	- Capacidad de Trabajar bajo Presión - Dinamismo y Organización - Flexibilidad - Proactividad	- Liderazgo - Toma de Decisiones - Dirección estratégica - Pensamiento estratégico	- Verificación de Cumplimiento	- Gerencia de Supervisión
R3: Mejorar la eficiencia en el comportamiento de los mercados de ITUP		- Conocimiento Técnico Regulatorio - Conocimiento del Rol institucional de las EEPP - Conocimiento de Ofimática	- Capacidad de Trabajar bajo Presión - Dinamismo y Organización - Flexibilidad - Proactividad	- Liderazgo - Toma de Decisiones - Dirección estratégica	- Fijación de Tarifas - Gestión de Contratos - Evaluación de los Mercados - Emisión de Normas	- Gerencia de Regulación
CV1: Mejorar las interrelaciones con los actores del sistema regulatorio		- Conocimiento Técnico Regulatorio - Conocimiento del Rol institucional de las EEPP - Conocimiento de Ofimática	- Capacidad de Trabajar bajo Presión	- Liderazgo - Toma de Decisiones - Dirección estratégica - Pensamiento estratégico - Planeamiento y Gestión	- Gestión Directiva	- Gerencia General - Oficina de Planificación y Presupuesto

V. MARCO ESTRATÉGICOS DE DESARROLLO:

5.1. MISION DE DESARROLLO:

Elevar el nivel de rendimiento de los trabajadores y, con ello, el incremento de la productividad y la obtención de los resultados que logren tener un impacto en la sociedad.

5.2. VISIÓN DE DESARROLLO:

Ser reconocidos como un organismo que desempeña un rol de liderazgo en el Desarrollo de Capital Humano en el sector público.

5.3. OBJETIVOS ESTRATEGICOS:

Como consecuencia del análisis realizado, se definieron cuatro (04) Objetivos Estratégicos.

Cuadro N°04: Objetivos estratégicos de Desarrollo

Objetivos Estratégicos de Desarrollo	Descripción
OE1: Contribuir a fortalecer y consolidar el funcionamiento de las gerencias y/o áreas de OSITRAN.	Tratar de optimizar al máximo la funcionalidad de las gerencias y/o áreas para la obtención de resultados que nos lleven al cumplimiento de nuestros objetivos estratégicos.
OE2: Fortalecer una cultura organizacional con enfoque hacia los resultados, eficiencia, eficacia y transparencias.	Con este objetivo se busca implementar acciones de mejora continua para aumentar los niveles de satisfacción de los usuarios intermedios y finales hacia el rol del OSITRAN.
OE2: Crear un clima de trabajo satisfactorio e incrementar la motivación del trabajador.	Que el trabajador, de desarrolle en un ambiente adecuado para cumplimiento de sus funciones.

5.4. ESTRATEGIAS DE DESARROLLO:

La estrategias de desarrollo, son aquellas que nos van a permitir cumplir con los objetivos estratégicos.

Cuadro N°05: Estrategias de Capacitación

Objetivos Estratégicos de Desarrollo	Estrategias
OE1: Contribuir a fortalecer y consolidar el funcionamiento de las gerencias y/o áreas de OSITRAN.	E1: Implementar mejores prácticas de trabajo con reglas y objetivos claros y adecuadamente estructurados para reducir brechas de competencias. E2: Implementar programas de capacitación de acuerdo a las necesidades operativas del personal a fin de fortalecer sus competencias. Estos programas estarán conformados por cursos, talleres, pasantías, inducciones, etc.) E3: Diversificar la temática de acuerdo a la competitividad del entorno. E4: Definir el conjunto de Competencias alineadas con la Misión y Visión de OSITRAN.

OE2: Fortalecer una cultura institucional con enfoque hacia los resultados, eficiencia, eficacia y transparencias.	E5: Capacitar al personal para fortalecer su conocimiento en la normatividad, lineamientos, políticas, entre otros, que rigen su desempeño y la funcionalidad institucional.
OE3: Crear un clima de trabajo satisfactorio e incrementar la motivación del trabajador.	E6: Adecuar y proveyendo de espacios y ambientes de trabajo motivadores y desarrollando actividades de integración y relaciones humanas.

5.5. INDICADORES Y METAS

En este ítem, se han considerando los mismo indicadores que corresponden al objetivo estratégico que se encuentra bajo una perspectiva de Resultados: R1: Mejorar la relación con el usuario y al objetivo estratégico que se encuentra bajo una perspectivas de personal: P1: Fortalecer el compromiso de los trabajadores del PEI 2011-2015.

Cuadro N°06: Indicadores y Metas

Objetivos Estratégicos de Desarrollo	Indicador	Metas
OE1: Contribuir a fortalecer y consolidar el funcionamiento de las gerencias y/o áreas de OSITRAN.	- Reducir brechas de competencias en el personal. - Nivel de Desempeño en el personal.	- Que al 2016, la reducción de brechas alcance un 97%. - Que al 2016, el nivel de desempeño aumente a 90%.
OE2: Fortalecer una cultura institucional con enfoque hacia los resultados, eficiencia, eficacia y transparencias.	- Reducir el número de hallazgo por gerencias y/o área. - Nivel de satisfacción de los usuarios de ITUP	- Que al 2016, el número de hallazgo se reduzca al 90%. - Que al 2016, el nivel de satisfacción alcance un 90%.
OE3: Crear un clima de trabajo satisfactorio e incrementar la motivación del trabajador.	- Nivel de satisfacción del personal - Nivel de comunicación interna	- Que al 2016, el nivel de satisfacción se mantenga en un 90%. - Que la 2016, el nivel de comunicación aumente al 80%.

5.6. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE DESARROLLO:

Identificados los objetivos estratégicos y sus estrategias, se procedió a formular los objetivos específicos, que son aquellos que nos permitirán cumplir progresivamente los objetivos estratégicos de desarrollo.

Cuadro N°07: Objetivos Específicos

Objetivos Estratégicos de Desarrollo	Objetivos Específicos de Desarrollo	Estrategias
OE1: Contribuir a fortalecer y consolidar el funcionamiento de las gerencias y/o áreas de OSITRAN.	Oesp1: Desarrollar las competencias requeridas para el correcto desempeño de sus funciones.	- Alcanzar y/o entrenar a los colaboradores en capacitaciones vinculadas al desarrollo de competencias detectadas como débiles o críticas en las evaluaciones.
OE2: Fortalecer una cultura organizacional con enfoque hacia los resultados, eficiencia, eficacia y transparencias.	Oesp2: Contribuir a elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo.	- Perfeccionar y/o fortalecer habilidades necesarias para el cumplimiento de sus funciones.
OE3: Crear un clima de trabajo satisfactorio e incrementar la motivación del trabajador.	Oesp3: Adquirir conocimientos y habilidades complementarias y/o de soporte para el desarrollo de sus responsabilidades.	- Adquirir conocimientos y habilidades complementarias y/o de soporte para el desarrollo de sus responsabilidades.

5.7. INDICADORES Y METAS DE LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Cuadro N°08: Indicadores y Metas de los Objetivos Específicos

Objetivos Estratégico de Desarrollo	Objetivos Específicos de Desarrollo	Estrategias	Indicadores	Meta al 2012
OE1: Contribuir a fortalecer y consolidar el funcionamiento de las gerencias y/o áreas de OSITRAN.	Oesp1: Desarrollar las competencias requeridas para el correcto desempeño de sus funciones.	- Alcanzar y/o entrenar a los trabajadores capacitaciones vinculadas al desarrollo de competencias	- % de las acciones de capacitación probados por los trabajadores - % de trabajadores capacitados. - % de Ejecución del Plan de Desarrollo Anual.	Que al 2012, el 80% de acciones aprobadas. Que al 2012, el 70% de los trabajadores sean capacitados Que al 2012 la ejecución del plan alcance un 70%
OE2: Fortalecer una cultura organizacional con enfoque hacia los resultados, eficiencia, eficacia y transparencias.	Oesp2: Contribuir a elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo.	- Desarrollar habilidades necesarias para el cumplimiento de sus funciones.	- % de las acciones de capacitación probados por los trabajadores - % de trabajadores capacitados. - % de Ejecución del Plan de Desarrollo Anual.	Que al 2012, el 80% de acciones aprobadas. Que al 2012, el 70% de los trabajadores sean capacitados Que al 2012 la ejecución del plan alcance un 70%
OE3: Crear un clima de trabajo satisfactorio e incrementar la motivación del trabajador.	Oesp3: Adquirir conocimientos y habilidades complementarias y/o de soporte para el desarrollo de sus responsabilidades.	- Adquirir conocimientos y habilidades complementarias y/o de soporte para el desarrollo de sus responsabilidades.	- % de las acciones de capacitación probados por los trabajadores - % de trabajadores capacitados. - % de Ejecución del Plan de Desarrollo Anual.	Que al 2012, el 80% de acciones aprobadas. Que al 2012, el 70% de los trabajadores sean capacitados Que al 2012 la ejecución del plan alcance un 70%

5.8. PERSONAL:

Actualmente hay un total de 145 trabajadores, de los cuales 103 están bajo el régimen CAP y 42 bajo el régimen de CAS.

5.9. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO:

En el proceso de desarrollo se requiere de herramientas que ayuden a su gestión. De esta manera, es necesario contar con instrumentos que nos permita conocer si es que lo programado se está ejecutando según lo previsto, si es que se están logrando los resultados esperados o si más bien es necesario reorientar algunas acciones de manera de conseguir los objetivos propuestos. La evaluación y seguimiento permiten ir tomándole el pulso a la intervención planteada por todo proyecto plan quinquenal y anual.

Para la implementación del Plan de Desarrollo de las Personas resulta indispensable que:

- La Gerencias de Administración y Finanzas en coordinación con las gerencias y/o áreas, deberá hacerse responsable de la ejecución y monitoreo programático del plan (evaluación del desempeño, determinación de consecuencias y sistemas de soporte).
- La Oficina de Planificación y Presupuesto en coordinación con las gerencia y/o oficinas, identificarán los pasos necesarios, para gestionar el financiamiento a fin de implementar el Plan.

La evaluación y seguimiento del plan se realizará desde dos perspectivas:

1. **DESDE UNA PERSPECTIVA DE RESULTADOS:** Evaluar los cambios generados en los trabajadores, producto de la capacitación y su incidencia en los procesos y objetivos institucionales. Para ello se tomará en cuenta los indicadores de los objetivos estratégicos de Desarrollo.
2. **DESDE UNA PERSPECTIVA DE OPERATIVA:** Evaluar del cumplimiento de ejecución del plan de desarrollo anual. Para ello se tomará en cuenta los indicadores de los objetivos Específicos de Desarrollo y su meta anual a cumplir.

Cuadro N°09: Indicadores y Metodología para evaluar Plan

Indicadores Estratégicos	Metodología	Indicadores Específicos	Metodología	
- Reducir brechas de competencias en el personal.	- La Herramienta Metodológica para medir estos indicadores Sera a través de la <u>Evaluación 360</u> grados, con una periodicidad anual y a todo el personal CAP y CAS que tenga más de 6 meses en la institución.	- % de las acciones de capacitación probados por los trabajadores	- Seguimiento a la ejecución/ planificación del contenido del Plan de Desarrollo Anual.	
- Nivel de Desempeño en el personal.		- % de trabajadores capacitados.		
- Reducir el número de hallazgo por gerencias y/o área.	- La Herramienta Metodológica para medir este indicador, será a través una encuesta a las usuarios, con una periodicidad anual.	- % de Ejecución del Plan de Desarrollo Anual.		
- Nivel de satisfacción de los usuarios de ITUP.				
- Nivel de satisfacción del personal.	- La Herramienta metodológica para medir estos dos (02) indicadores será a través de una <u>encuesta a todo el personal</u> , con una periodicidad anual.			
- Nivel de comunicación interna.				

5.10. FINANCIAMIENTO:

El presupuesto estimado para el Plan de Desarrollo de las Personas (PDP)- Quinquenal - asciende a S/. 5.0 millones de nuevos soles.

CONCLUSIONES:

El Plan de Desarrollo de las Personas Quinquenal, se diseñó de modo que genere un clima laboral más satisfactorio, que aumente la motivación y propicie la receptividad a técnicas modernas para la aplicación de los mismo en los procesos y procedimientos internos de forma coherente con los objetivos plasmados en el Plan Estratégico 2011-2015 y que los resultados tengan un impacto positivo y que se reflejen en la calidad del servicio que brinda OSITRAN.

En función de los objetivos, indicadores y metas del Plan de Desarrollo de las Personas Quinquenal y en cumplimiento de las políticas institucionales y el Plan Estratégico Institucional vigente, se diseñará un Plan de Desarrollo de las Personas - 2012. Este plan se ejecutará a través de actividades de capacitación: curso, talleres, programas de inducción, pasantías, entre otros, que nos lleven a mejorar la calidad del desempeño de los trabajadores, que repercutirá en un impacto positivo en la calidad de los servicios que OSITRAN brinda.