

# *Resolución de Gerencia General*

N° 035-2008-GG-OSITRAN

Lima, 02 de junio de 2008

## **VISTOS:**

El Plan de Formación de Líderes de OSITRAN y la Nota N° 054-08-GAF-OSITRAN, de fecha 21 de mayo del 2008;

## **CONSIDERANDO:**

Que, mediante Resolución de Consejo Directivo N° 077-2006-CD-OSITRAN, de fecha 20 de diciembre del 2006, se aprobó el Plan Estratégico Institucional de OSITRAN para el período 2007 - 2011, en el cual se determinó entre otros objetivos, consolidar la cultura organizacional de OSITRAN;

Que, en concordancia con el Plan Estratégico, mediante Resolución de Consejo Directivo N° 020-2008-CD-OSITRAN, de fecha del 09 de abril del 2008, se aprobó el Plan Operativo de OSITRAN para el ejercicio 2008;

Que, en el Plan Operativo de OSITRAN se fijó como meta para el 2008 en el Objetivo Estratégico P1: Consolidar la Cultura Organizacional, realizar una evaluación sobre el nivel de liderazgo, para lo cual se debía elaborar e implementar el Plan de Formación de Líderes a cargo de la Gerencia de Administración y Finanzas de OSITRAN;

Que, mediante Nota N° 054-08-GAF-OSITRAN se presentó para su aprobación, el Proyecto del Plan de Formación de Líderes, elaborado en base al informe de consultoría realizado por el Consorcio Noles Monteblanco - Lorenzo Rolandi;

Que, la Gerencia General de OSITRAN considera necesario aprobar el Plan de Formación de Líderes propuesto, para el cumplimiento de las metas fijadas para el año 2008 y el Plan Estratégico para el período 2007 -2011;

De conformidad con lo establecido en el Literal c) del Artículo 58° del Reglamento General de OSITRAN aprobado por el Decreto Supremo N° 044-2006-PCM;

## **SE RESUELVE:**

**PRIMERO.-** Aprobar el Plan de Formación de Líderes de OSITRAN, el mismo que como Anexo forma parte integrante de la presente Resolución.

**SEGUNDO.-** Disponer que el Plan de Formación de Líderes de OSITRAN a que se refiere el Artículo Primero de la presente Resolución, se publique en la página Web de OSITRAN.

Regístrese, Comuníquese y Publíquese.

**ING. JULIO ESCUDERO MEZA**  
**Gerente General**

### **III. PLAN DE FORMACIÓN DE LÍDERES**

#### **1. JUSTIFICACIÓN**

La necesidad de formar líderes en una organización obedece a dos razones principales, por un lado, preparar los cambios generacionales al interior de la misma; acción esta que debe ser planeada como un proceso permanente de selección, capacitación y conservación sistemática de líderes potenciales para todos los puestos clave de la organización. La otra razón obedece a criterios que tienen que ver con el desarrollo de la persona y la potencialización de todos sus recursos para que logre satisfacer necesidades de autorrealización. Ambas acciones redundarán de manera positiva en la eficacia y la eficiencia organizacional. Esto puede ocurrir en el transcurso de varios años por lo cual es necesario contar con un diagnóstico inicial y a partir del mismo señalar las líneas matrices a seguir.

El planear con anticipación las sucesiones y potenciar al personal le permitirá a la institución:

- a. Evitar la interrupción de actividades organizacionales mientras se buscan un sustituto adecuado.
- b. Incrementar el número de líderes potenciales. Al planear con anticipación, la Organización cuenta con más tiempo para formar un grupo o “cuadro” de personas con posibilidades de asumir roles de liderazgo
- c. Aumentar la probabilidad que los líderes nuevos que han sido asesorados por líderes anteriores en un entorno de apoyo se sientan motivados, confiados y competentes
- d. Reducir posibles inquietudes entre el personal respecto al relevo o sucesión. Si el nuevo líder ha sido alguien que ha trabajado con ellos durante algún tiempo, es más probable que lo acepten rápidamente. Asimismo, estarán al tanto de sus habilidades y habrán establecido una relación de confianza mutua al haber compartido horas de trabajos conjuntos.
- e. Lograr que el personal sea cada vez mas proactivo
- f. Fomentar el Empowerment
- g. Satisfacer necesidades de reconocimiento y crecimiento en el personal.

#### **2. OBJETIVOS:**

**2.1 General:** Desarrollar y potenciar habilidades de liderazgo proclives al cambio, a la eficiencia organizacional y al mejoramiento personal.

## 2.2 Específicos:

- Lograr que los participantes desarrollen sus habilidades de autoconciencia y autocontrol emocional, y de influencia reconociendo la importancia que estas tienen en su desempeño laboral
- Estimular a los participantes para que potencien o desarrollen su capacidad de automotivarse, reconocer los sentimientos y emociones de los demás.
- Posibilitar el desarrollo de un pensamiento creativo que logre mejoras continuas en los procesos y procedimientos de la Institución.

## 3. ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN

En el cuadro siguiente se pueden apreciar las metas y la acción recomendada a desarrollar para potenciar cada uno de los factores componentes del liderazgo:

<b>Factor de Liderazgo a Desarrollar/Potenciar</b>	<b>Metas</b>	<b>Acción a desarrollar</b>
Dominancia	Desarrollar su autoconciencia y autocontrol de sus emociones, así como su capacidad de influir en las demás personas	Capacitación centrada en el desarrollo de la Inteligencia Emocional: Trabajar con Autoconciencia, Autocontrol e Influencia
Confianza en sí mismo	Desarrollar habilidades emocionales de autoconciencia y autocontrol emocional	Capacitación centrada en el desarrollo de la Inteligencia Emocional: Trabajar con Autoconciencia y Autocontrol,
Sociabilidad	Desarrollar habilidades de autoconciencia y autocontrol emocional, así como las de automotivación y empatía	Capacitación centrada en el desarrollo de la Inteligencia Emocional: Trabajar con Autoconciencia, Autocontrol, Motivación y desarrollo de la Empatía
Proactividad	Desarrollar sus habilidades de autocontrol y automotivación	Capacitación centradas en el desarrollo de la Inteligencia Emocional: Trabajar con Autocontrol y Motivación
Innovación	Desarrollar el pensamiento creativo, usando herramientas como los mapas mentales, la visualización, el pensamiento bilateral y el uso de técnicas del brainstorming	Capacitación centradas en el desarrollo del Pensamiento Creativo, uso de mapas mentales, visualización, pensamiento bilateral y técnicas de Brainstorming,

## **4. TIPOS, MODALIDADES Y NIVELES DE CAPACITACIÓN**

### **4.1. Tipos:**

Las acciones de capacitación para cumplir con el Plan de Desarrollo de Líderes serán Preventivas y de Desarrollo de Carrera, tal como se describen a continuación:

- **Capacitación Preventiva:** Orientada a la preparación del personal para enfrentar con éxito la adopción de nueva metodología de trabajo, nueva tecnología o la utilización de nuevos equipos, llevándose a cabo en estrecha relación al proceso de desarrollo empresarial.
- **Capacitación para el Desarrollo de Carrera:** Orientada a facilitar que los colaboradores puedan ocupar una serie de nuevas o diferentes posiciones en la empresa, que impliquen mayores exigencias y responsabilidades.

### **4.2. Modalidades:**

Los tipos de capacitación enunciados se desarrollaran a través de las siguientes modalidades:

- **Perfeccionamiento:** Su propósito es completar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias, a fin de potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales, directivas o de gestión.
- **Complementación:** Su propósito es reforzar la formación de un colaborador que maneja solo parte de los conocimientos o habilidades demandados por su puesto y requiere alcanzar el nivel que este exige.

### **4.3. Niveles:**

Tanto en los tipos como en las modalidades, se orientará en los siguientes niveles, según se describe:

- **Nivel Intermedio:** Su objeto es ampliar conocimientos y perfeccionar habilidades con relación a las exigencias de especialización y mejor desempeño en la ocupación.
- **Nivel Avanzado:** Su objeto es preparar cuadros ocupacionales para el desempeño de tareas de mayor exigencia y responsabilidad dentro de la Empresa.

## **5. ACCIONES A DESARROLLAR**

En base a los datos obtenidos en los perfiles de liderazgo, y el puntaje obtenido por los trabajadores en cada Factor, se ha considerado a aquellos que requieren ser reforzados y la acción recomendada para cubrir la misma.

## 5.1 Factor Dominancia

FACTORES	PERSONAL	RECOMENDACIONES PARA DESARROLLAR FACTOR
<p><b>DOMINANCIA</b> Ejercer dominio en una situación determinada, mostrando seguridad para enfrentar situaciones y problemas, y reflejarlas en las personas de su entorno.</p>	ALEJANDRO DE LA TORRE LASTARRIA	<p>Acciones de capacitación centradas en el desarrollo de la Inteligencia Emocional: Trabajar con Autoconciencia, Autocontrol e Influencia</p>
	ANA SOFÍA MASIAS MORY	
	ANTONIO MICHAEL RODRÍGUEZ MARTÍNEZ	
	CARLOS JORGE FIERRO GARCES	
	CARMEN TAPIA RAMOS	
	CHRISTY AGATHA GARCÍA GODOS NAVEDA	
	GLADYS ELIZABETH VARGAS ZAFRA	
	HÉCTOR MARTÍN KUANG SALAS	
	JAIME MEZA BARFF	
	JOSÉ CARLOS AGUILAR MÁLAGA	
	JOSÉ CARLOS VELARDE SACIO	
	JOSÉ PARIASCA MASIAS	
	JUAN CARLOS POLO PUELLES	
	JUANA GRACIELA SÁNCHEZ GRANDA	
	JUANA LUISA BARRERA CHÁVEZ	
	LINCOLN SAMUEL FLOR ROJAS	
	LUÍS ALBERTO VÁSQUEZ PAZ	
	LUÍS EDUARDO ÁLVAREZ ESTRADA	
	MANUEL AUGUSTO CARRILLO BARNUEVO	
	MANUEL EDUARDO HUACO LAZARTE	
	MARIA OLGA DE LA CRUZ BANCES	
	MARIA SOLEDAD EXEBIO NARANJO	
	MAX DANIEL CARNEIRO ECHEVARRIA	
	ROBERTO ARTURO ROBLES CASTILLO	
	ROSSMERY CALLE ESPINZA	
	TERRY MEDINA LLERENA	
WILLIAM GERARDO BRYSON BRUTICA		
XIMENA MARIA VELIT POBLETE		

## 5.2 Factor Confianza en sí mismo

FACTORES	PERSONAL	RECOMENDACIONES PARA DESARROLLAR FACTOR
<p><b>CONFIANZA EN SI MISMO</b> Confiar en sus propias habilidades para manejar situaciones complicadas y personas; afrontando con tranquilidad y serenidad los eventos estresantes.</p>	ALEJANDRO DE LA TORRE LASTARRIA	<p>Acciones de capacitación centradas en el desarrollo de la Inteligencia Emocional: Trabajar con Autoconciencia y Autocontrol,</p>
	CARLOS JORGE FIERRO GARCES	
	CARMEN TAPIA RAMOS	
	CELIA ESTELA GARCÍA AGREDA	
	CHRISTY AGATHA GARCÍA GODOS NAVEDA	
	HUMBERTO BERNARDO RAMÍREZ TRUCIOS	
	JAIME MEZA BARFF	
	JOSÉ CARLOS VELARDE SACIO	
	JOSÉ PARIASCA MASIAS	
	JUANA GRACIELA SÁNCHEZ GRANDA	
	JUANA LUISA BARRERA CHÁVEZ	
	LUÍS ALBERTO VÁSQUEZ PAZ	
	LUÍS EDUARDO ÁLVAREZ ESTRADA	
	MANUEL AUGUSTO CARRILLO BARNUEVO	
	MARIA OLGA DE LA CRUZ BANCES	
	MARIA ROXANA ALTUNA MORENO	
	ROBERTO ANDRÉS RAMOS MURGA RODRÍGUEZ	
	ROSSMERY CALLE ESPINZA	
WILLIAM GERARDO BRYSON BRUTICA		
XIMENA MARIA VELIT POBLETE		

### 5.3 Factor Sociabilidad

FACTORES	PERSONAL	RECOMENDACIONES PARA DESARROLLAR FACTOR
<p><b>SOCIABILIDAD</b></p> <p>Espontáneo, dinámico, con respuestas emocionales abundantes.</p> <p>Capacidad de relacionarse fácilmente con las personas, manejo adecuado de sus relaciones emocionales y las de los demás, tolerante.</p>	ALEJANDRO DE LA TORRE LASTARRIA	<p>Acciones de capacitación centradas en el desarrollo de la Inteligencia Emocional: Trabajar con Autoconciencia, Autocontrol, Motivación y desarrollo de la Empatía</p>
	ANA SOFÍA MASIAS MORY	
	ANTONIO MICHAEL RODRÍGUEZ MARTÍNEZ	
	CARMEN TAPIA RAMOS	
	CHRISTY AGATHA GARCÍA GODOS NAVEDA	
	HÉCTOR MARTÍN KUANG SALAS	
	JOSÉ CARLOS AGUILAR MÁLAGA	
	JOSÉ CARLOS VELARDE SACIO	
	JOSÉ PARIASCA MASIAS	
	JUAN CARLOS POLO PUELLES	
	JUANA GRACIELA SÁNCHEZ GRANDA	
	JUANA LUISA BARRERA CHÁVEZ	
	LUÍS ALBERTO VÁSQUEZ PAZ	
	MANUEL AUGUSTO CARRILLO BARNUEVO	
	MARIA OLGA DE LA CRUZ BANCES	
	MARIA SOLEDAD EXEBIO NARANJO	
ROBERTO ARTURO ROBLES CASTILLO		
ROSSMERY CALLE ESPINZA		
XIMENA MARIA VELIT POBLETE		

### 5.4 Factor Proactividad

FACTORES	PERSONAL	RECOMENDACIONES PARA DESARROLLAR FACTOR
<p><b>PROACTIVIDAD</b></p> <p>Tomar la iniciativa, perseverar en hacer las cosas como deben hacerse, capaz de mantenerse estable en situaciones críticas.</p>	ANA SOFÍA MASIAS MORY	<p>Acciones de capacitación centradas en el desarrollo de la Inteligencia Emocional: Trabajar con Autocontrol y Motivación</p>
	CARLOS JORGE FIERRO GARCES	
	CARMEN TAPIA RAMOS	
	GLADYS ELIZABETH VARGAS ZAFRA	
	JOSÉ PARIASCA MASIAS	
	JUANA GRACIELA SÁNCHEZ GRANDA	
	JUANA LUISA BARRERA CHÁVEZ	
	MARIA OLGA DE LA CRUZ BANCES	
	MAX DANIEL CARNEIRO ECHEVARRIA	
	OSCAR ANDRÉS HERRERA BENAVIDES	
	ROSSMERY CALLE ESPINZA	
	SILVIA PATRICIA BENAVENTE FDOAYRE	
	TERRY MEDINA LLERENA	
	WILLIAM GERARDO BRYSON BRUTICA	
XIMENA MARIA VELIT POBLETE		



<b>Proactividad</b>	Muestra iniciativa																				
	Perseverante																				
	Dinámico																				
<b>Innovación</b>	Creativo																				
	Maneja buen caudal de información																				
	Flexible al cambio																				