



Metodología del Plan Estratégico Institucional:
el caso de la APN del Perú



Metodología del Plan Estratégico Institucional: el caso de la APN del Perú

XIII Reunión del Comité Ejecutivo de la Comisión
Interamericana de Puertos

Organización de los Estados Americanos

Arturo Monfort
Ing. Civil. Director de I+D+i
Fundación Valenciaport

Lima, 14 de marzo de 2012



Agenda

- 1. ¿Qué es el Plan Estratégico Institucional (PEI) de la APN?**
- 2. Metodología: el Sistema de Gestión Estratégica (SIGE)**
 - Alcance del proceso: objetivos y desarrollo
- 3. Algunas conclusiones**



Metodología del Plan Estratégico Institucional: el caso de la APN del Perú



1. ¿Qué es el Plan Estratégico Institucional (PEI) de la APN?



PERÚ

Ministerio
de Transportes
y Comunicaciones



PERÚ

Autoridad Portuaria
Nacional



De acuerdo al artículo 19° de la **Ley del SPN**, la **APN** se constituye como un Organismo Técnico Especializado, encargado del Sistema Portuario Nacional, adscrito al **Ministerio de Transportes y Comunicaciones**. Así mismo en el artículo 24° de la misma Ley se detalla sus atribuciones, que se pueden resumir en planificar, promover, normar y supervisar el desarrollo del SPN.

El PEI de la APN es un instrumento para la facilitación del despliegue de tales atribuciones.



1. ¿Qué es el Plan Estratégico Institucional (PEI) de la APN?



PERÚ

Autoridad Portuaria
Nacional

En el proceso de la actualización del PEI, para el periodo 2012-2016, la APN se marcó el **reto** de avanzar en un **PROCESO** de:

Implementación de una plataforma para el planeamiento y la gestión estratégica institucional, compuesta por un Sistema de Gestión Estratégica (SIGE) que incorporara la herramienta Balanced Scorecard (BSC), un Programa de Coaching y de Capacitación específica.



1. ¿Qué es el Plan Estratégico Institucional (PEI) de la APN?

¿Qué se quería lograr con el SIGE?:

- **Revisión e integración del PEI con el PNDP**
- **Formulación de un nuevo PEI** alineado con el PNDP
- **Formulación de un modelo de gestión estratégica basado en el BSC**
- Desarrollo e implementación de una **herramienta tecnológica** que dé soporte al modelo de gestión estratégica
- Desarrollar un **programa de coaching y capacitación** específica destinado al equipo ejecutivo de la APN.

PNDP = Plan Nacional de Desarrollo Portuario



2. Metodología: el Sistema de Gestión Estratégica (SIGE)

ALCANCE DEL PROCESO

A) Formulación de un nuevo PEI alineado con el PNDP

B) Formulación de un modelo de gestión estratégica basado en el BSC

C) Implementación de una herramienta tecnológica que dé soporte al modelo de gestión estratégica

D) Desarrollar un programa de coaching y capacitación específica



A) Formulación de un nuevo PEI alineado con el PNDP

Desarrollar un Plan Estratégico para la Institución con un horizonte de planificación del **2012 al 2016**, que permita a la alta dirección tener un instrumento de gestión estratégica alineado al PNDP y la LSPN que guíe el rumbo de la institución para los próximos 5 años.

1. Objetivo



A) Formulación de un nuevo PEI alineado con el PNDP

- Revisión de los **lineamientos del PNDP**
- Revisión del PEI vigente
- Actualización del **Análisis FODA**
- Definición de la **Propuesta de Valor**
- Definición de los **elementos estratégicos del PEI**,
alineados con los lineamientos del PNDP.



A) Formulación de un nuevo PEI alineado con el PNDP

MISIÓN

Conducir el Sistema Portuario Nacional,
planificando, promoviendo, normando y supervisando su desarrollo,
con el fin de lograr su competitividad y sostenibilidad

VISIÓN

“Ser reconocida como la institución líder en la
conducción del desarrollo del SPN”

VALORES

LIDERAZGO Y AUTORIDAD

EFICIENCIA Y CALIDAD

ÉTICA Y TRANSPARENCIA

TRABAJO EN EQUIPO

RESPONSABILIDAD SOCIAL

COMPROMISO



B) Formulación de un modelo de gestión estratégica basado en el BSC

Diseño de un **sistema para medir y gestionar** integralmente los objetivos del PEI, considerando los procesos establecidos en la APN y los factores claves de resultados.

1. Objetivo



B) Formulación de un modelo de gestión estratégica basado en el BSC

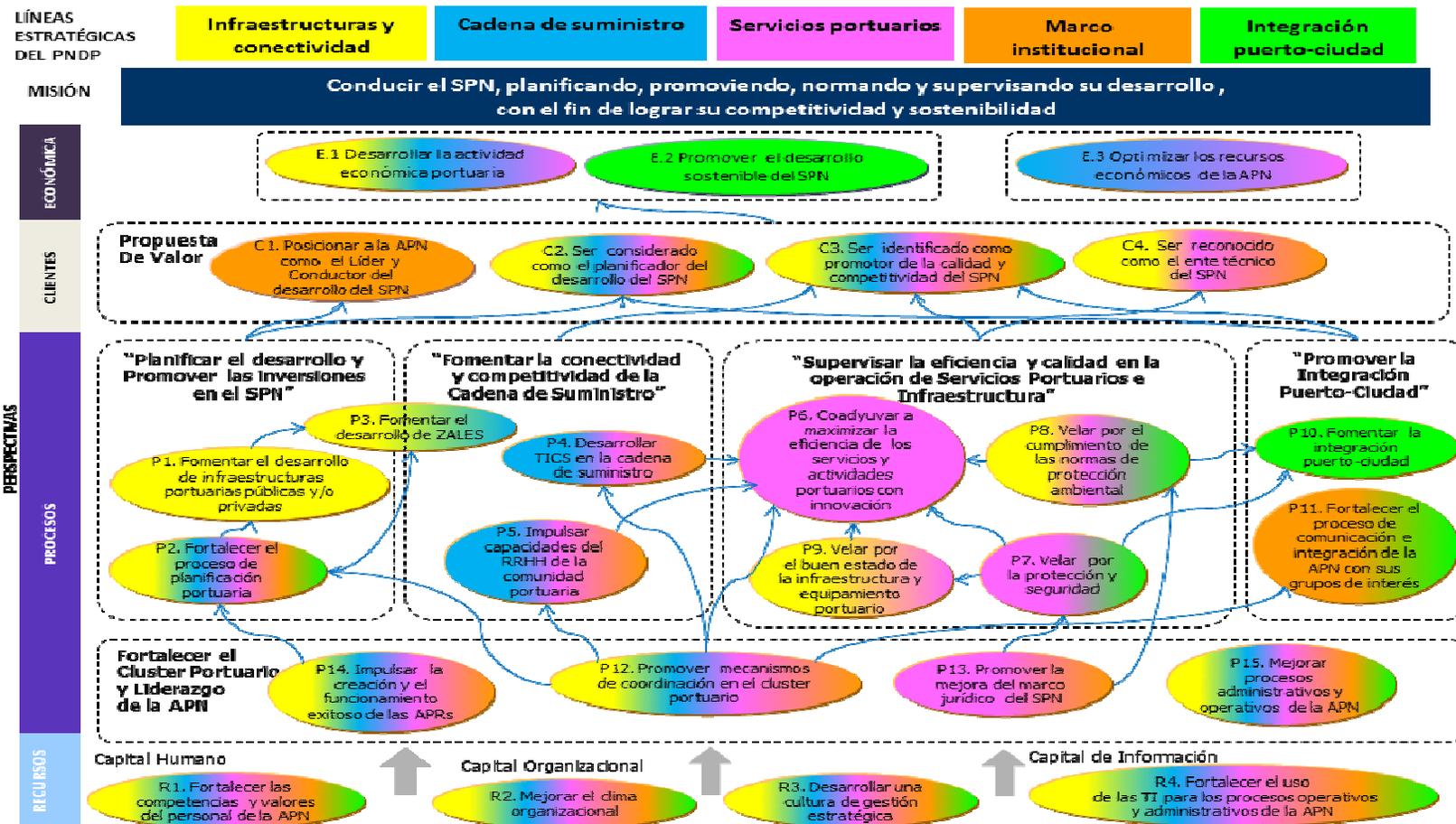
En base a la conformación de equipos de trabajo y reuniones de validación con el grupo directivo de la institución se desarrolló la **Tabla Balanceada**, la cual permite visualizar por cada objetivo estratégico cuáles son **los indicadores**, **metas** e **iniciativas estratégicas** que apoyarán el logro de las metas propuestas.



Metodología del Plan Estratégico Institucional: el caso de la APN del Perú



B) Formulación de un modelo de gestión estratégica basado en el BSC



2. Desarrollo



Metodología del Plan Estratégico Institucional: el caso de la APN del Perú



B) Formulación de un modelo de gestión estratégica basado en el BSC

Ilustrativo

Código Objetivo	Objetivos Estratégicos	Código Indicador	Indicador	Línea de Base	Meta		Código Iniciativa	Iniciativas Estratégicas	Responsable
				2010	2012	2016			
R.1	Fortalecer las competencias y valores del personal de la APN	R.1.1	Implementación del Plan de Capacitación de los RRHH de la APN	ND	60%	80%	IE.23	Plan de Gestión por Competencias	OGA - RRHH
		R.1.2	Percepción de la práctica de valores en la organización	2.5	3	4	IE.24	Plan de capacitación	OGA - RRHH
		R.1.3	Personal que cumple con las competencias requeridas	ND	LB + 5%	LB + 25%	IE.25	Sistema de Evaluación del Desempeño	OGA - RRHH
R.2	Mejorar el clima organizacional	R.2.1	Índice de Clima Laboral	2.78	3	4	IE.26	Evaluación del Clima Laboral	OGA - RRHH
		R.2.2	Implementación del Plan de Comunicación Interna	ND	20%	100%	IE.27	Elaboración e implementación del Plan de Comunicación Interna	URRII
R.3	Desarrollar una cultura de gestión estratégica	R.3.1	Índice de SFO (Strategy - Focused Organization)	2.5	3.5	4	IE.28	Implementación del SIGE - APN	DIPLA
		R.3.2	Promedio porcentual de avance de los objetivos del Plan Operativo Institucional	81%	100%	100%			



B) Formulación de un modelo de gestión estratégica basado en el BSC





C) Implementación de una herramienta tecnológica que dé soporte al modelo de gestión estratégica

- El objetivo fundamental de esta etapa fue la de dotar a la APN de una herramienta informática que soporte el modelo estratégico planteado.



C) Implementación de una herramienta tecnológica que dé soporte al modelo de gestión estratégica

- Se siguieron cuatro etapas, según lo establecido en el plan de trabajo:
 - Diseño de especificaciones y requisitos
 - Análisis y diseño del SIGE
 - Prototipo de interfaz del usuario
 - Implantación del sistema

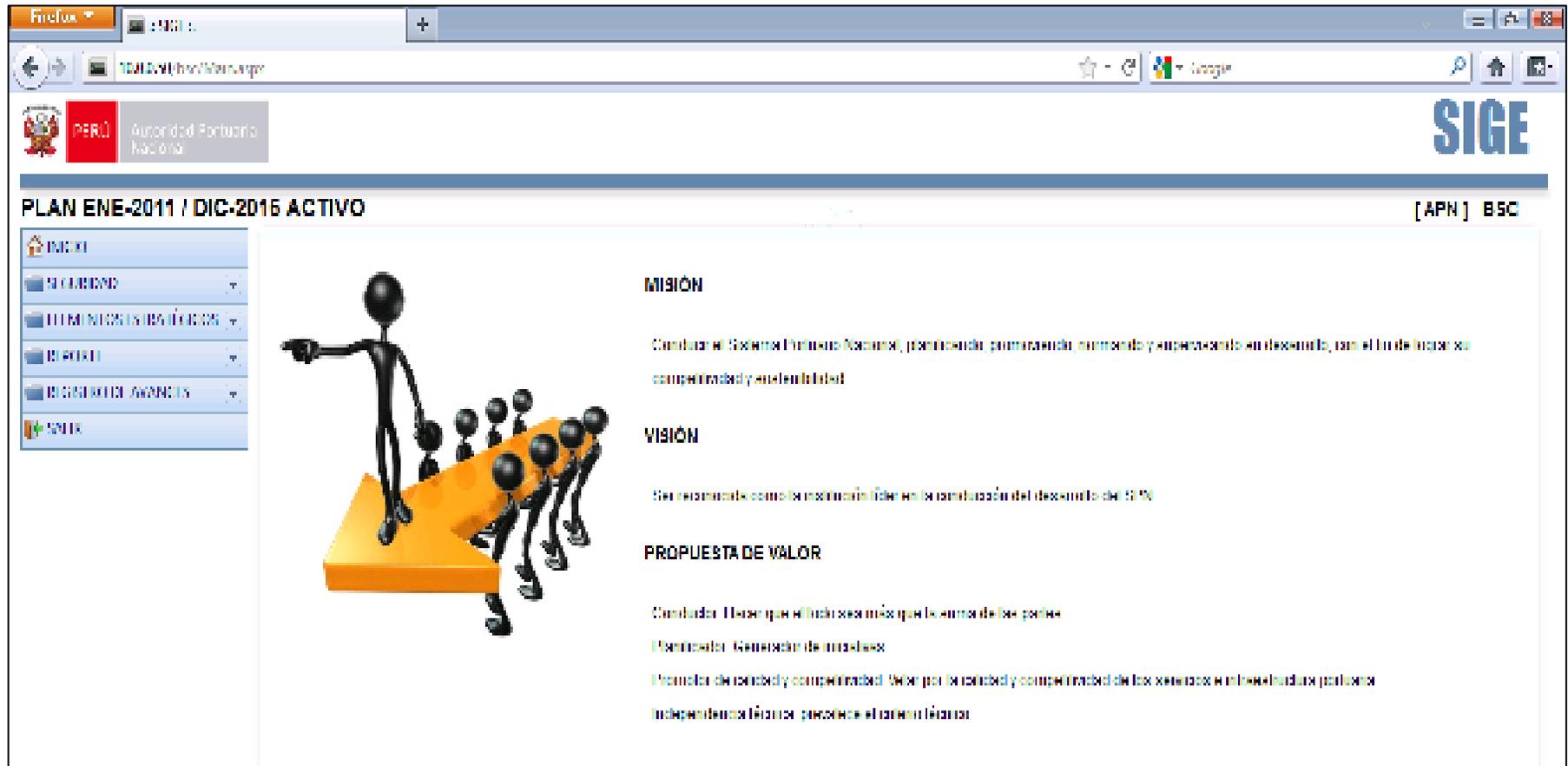


Metodología del Plan Estratégico Institucional: el caso de la APN del Perú



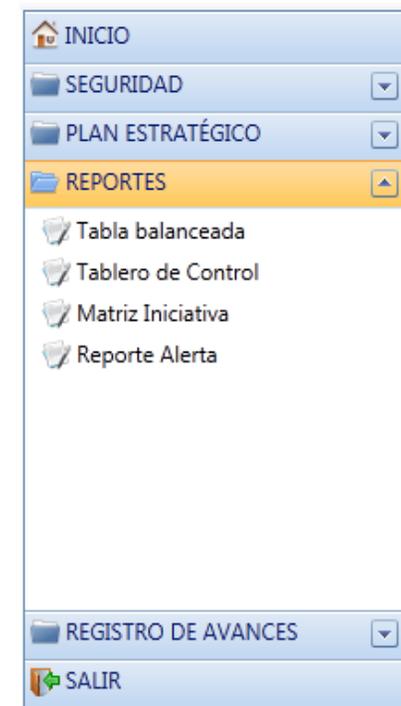
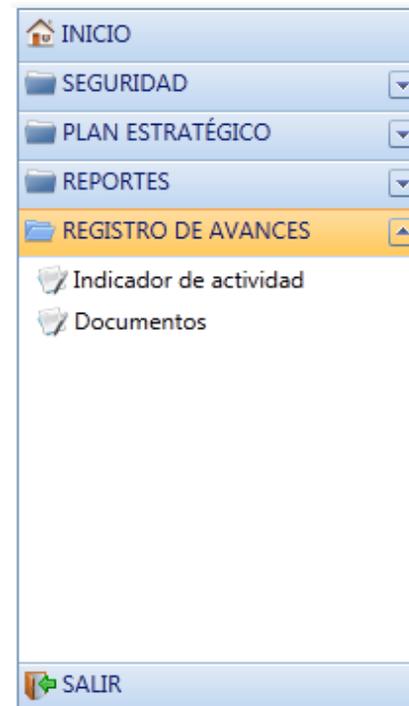
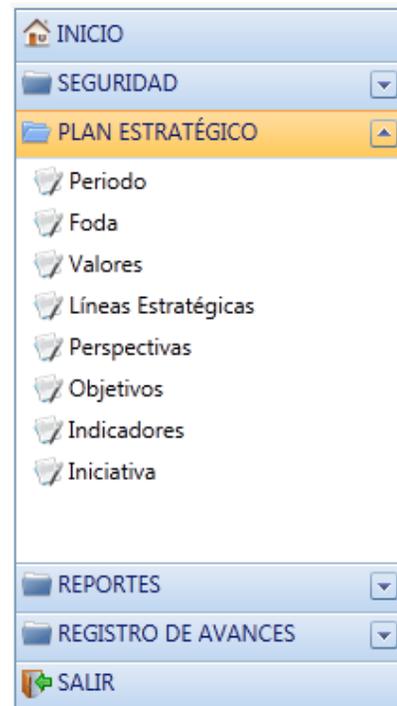
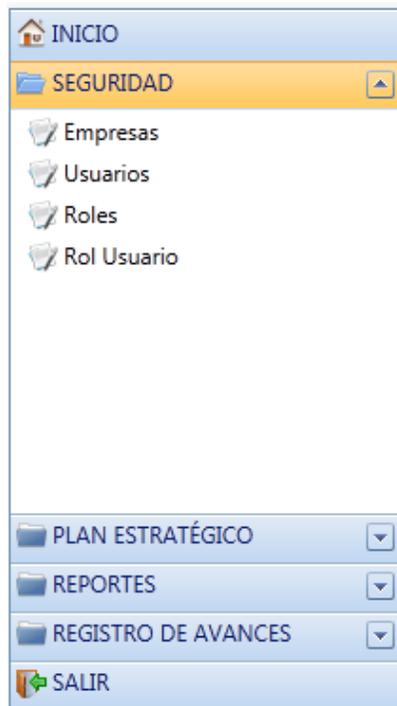
C) Implementación de una herramienta tecnológica que dé soporte al modelo de gestión estratégica

INTERFACE CON EL USUARIO





PRINCIPALES MÓDULOS Y MENÚS





Metodología del Plan Estratégico Institucional: el caso de la APN del Perú



TABLERO DE CONTROL



PROCESOS

	Actual	Meta	Estado	Tendencia
P.05 Impulsar capacidades del RR.HH del SPN				
P.05.1 Capacitación a ejecutivos y funcionarios portuario	3925	1360		
P.05.2 Capacitación a trabajadores portuarios	1260	5220		
P.05.3 Cursos dictados por la APN en temas especializados de protección y seguridad portuaria	12	15		
P.06 Coadyuvar a la maximización de la eficiencia de los servicios y actividades portuarias				
P.06.1 Número de supervisiones a los servicios portuarios	63	81		
P.06.2 Porcentaje de recomendaciones implementadas en rel	0	0		



C) Implementación de una herramienta tecnológica que dé soporte al modelo de gestión estratégica

- El factor crítico para asegurar que el sistema cumpla con sus objetivos es que cada uno de los Coordinadores asuman su responsabilidad en cuanto a la actualización de los avances de indicadores y actividades.
- Para dicho fin se ha incluido un sistema de Alertas que ayude al usuario Líder del sistema para gestionar su uso continuo.



D) Desarrollar un programa de coaching y capacitación específica

- **Desarrollar un programa de coaching-mentoring y capacitación específica en el Puerto de Valencia.**

Capacitación

Experiencia

Motivación

Realidad

1. Objetivo



D) Desarrollar un programa de coaching y capacitación específica



saber y
querer

TOMAR

**DECISIONES.....para
anticipar y resolver**



D) Desarrollar un programa de coaching y capacitación específica

- **ENCUESTAS**
- **PROYECTOS DE MEJORA**
- **PROGRAMA DE MENTORING**
Perfeccionamiento técnico en la Áreas Operativas de la APN



D) Desarrollar un programa de coaching y capacitación específica



OBSERVACIÓN



DISCUSIÓN



ENTRENAMIENTO ACTIVO



SEGUIMIENTO



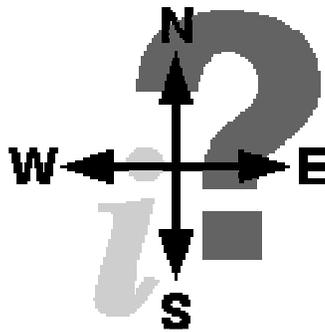
Desarrollar un programa de coaching y capacitación específica

- **PROGRAMA DE CAPACITACION EN EL PUERTO DE VALENCIA**
 - **Dos grupos de 6 técnicos cada uno.**
 - **Lineamientos del programa**
 - ✓ Programa académico
 - ✓ Tutorías
 - ✓ Visitas en grupo a instalaciones
 - ✓ Visitas individuales a departamentos



3. Algunas conclusiones

- El **Plan Estratégico Institucional (PEI)** es un buen instrumento para la gobernanza y el liderazgo...



permite identificar la **VISIÓN** desde la **MISIÓN** de la organización y el despliegue de la **ESTRATEGIA**, condiciones necesarias porque....

“no hay ningún viento favorable para el que no sabe a que puerto se dirige”

Arthur Schopenhauer (1788-1860) Filósofo alemán.



3. Algunas conclusiones

- El **Balanced Scorecard (BSC)** facilita la traducción de la estrategia en términos operativos ...



y permite **medir** el avance de los **OBJETIVOS** a través de **METAS** e **INDICADORES** que varían como resultado de las **INICIATIVAS O PROYECTOS** porque....

“no es posible gestionar lo que no se puede medir”

William Hewlett (1913-2001) Cofundador de hp Company



3. Algunas conclusiones

- Y todo lo anterior lo desarrollan **PERSONAS** ...

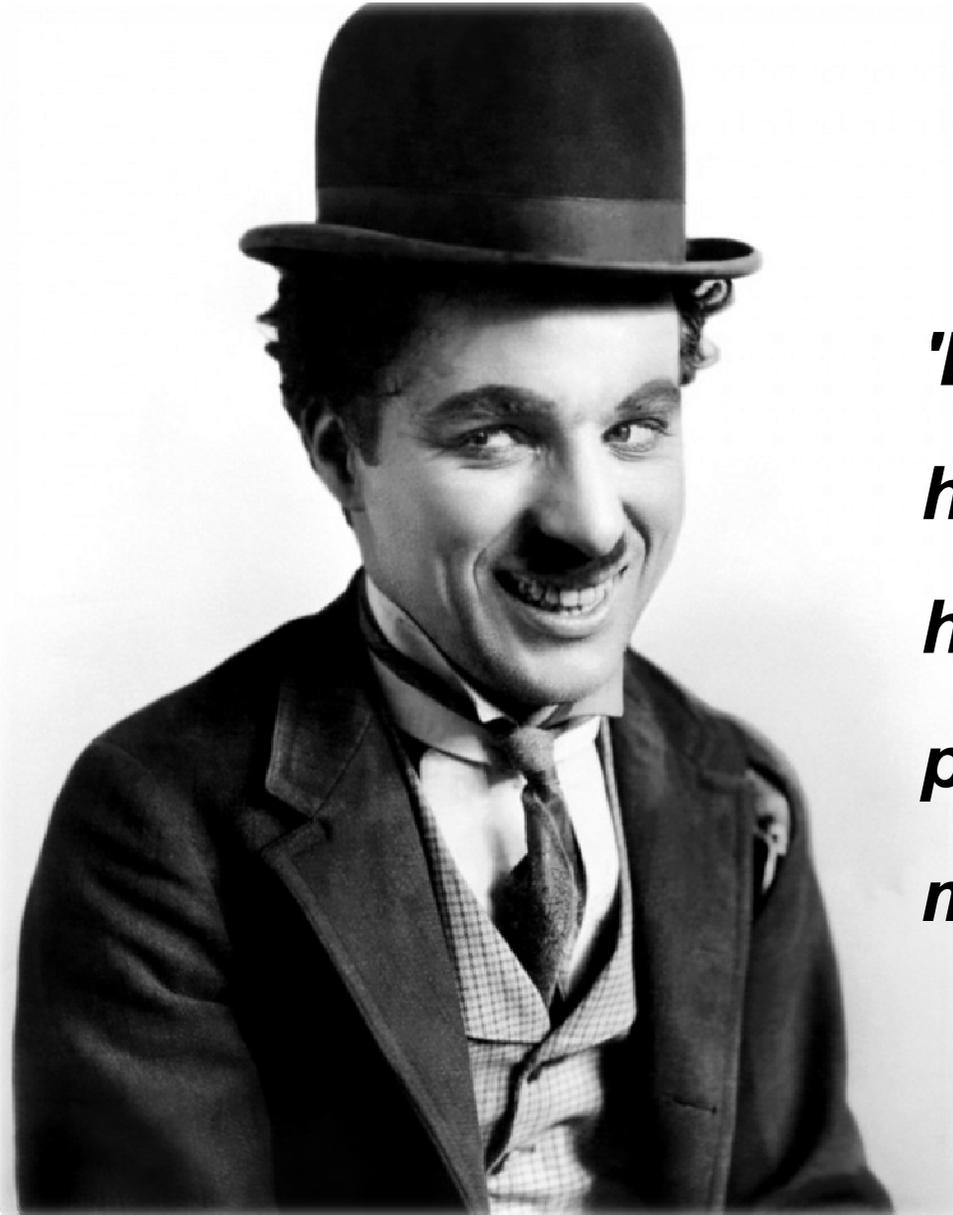


que deben **TRABAJAR EN EQUIPO**



y **COMPROMETERSE** con la organización
porque...

***Estos son valores IMPRESCINDIBLES para que el SIGE
(Sistema Integral de Gestión Estratégica), SIGA (funcione)***



... porque ...

***'El talento no es nada,
hay demasiado talento,
hay talento por todas
partes; trabajar, trabaja,
mátate a trabajar'.***



Metodología del Plan Estratégico Institucional:
el caso de la APN del Perú



Metodología del Plan Estratégico Institucional: el caso de la APN del Perú

XIII Reunión del Comité Ejecutivo de la Comisión
Interamericana de Puertos

Organización de los Estados Americanos

¡¡MUCHAS GRACIAS POR SU ATENCIÓN!!

Lima, 14 de marzo de 2012