

1. Liderazgo y gestión organizacional												
Básico			En desarrollo			Avanzado			De vanguardia			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
<b>Dirección estratégica</b>	El INSP tiene algunos objetivos a corto plazo, pero todavía quedan por definir prioridades y objetivos a largo plazo. Los líderes/gerentes se enfocan principalmente en las actividades diarias.			El INSP ha identificado algunos objetivos a largo plazo, pero los líderes/gerentes se enfocan principalmente en cuestiones cotidianas y en aquellas que se perciben como urgentes, como las demandas de los ministerios o los donantes.			El INSP ha articulado claramente sus objetivos a largo plazo. Por lo general se enfoca en lograr estos objetivos, pero las emergencias de salud pública, las situaciones de tensión política u otros eventos provocan cambios en el enfoque.			Los líderes, gerentes y el personal comprenden la visión y los objetivos a largo plazo del INSP. El INSP puede trasladar o redirigir fácilmente al personal para hacer frente a las emergencias a medida que surgen sin poner en riesgo sus objetivos a largo plazo.		
	El INSP tiene pocos sistemas para ayudar a los líderes/gerentes a alcanzar objetivos. A menudo hay desajustes entre las personas contratadas y las habilidades que se necesitan. Los datos para gestionar el presupuesto o los recursos humanos son de mala calidad y de difícil acceso. Los empleados rara vez reciben retroalimentación útil sobre su desempeño.			El INSP está mejorando su capacidad para seguir el progreso hacia el logro de los objetivos. Se están estableciendo sistemas de reclutamiento, contratación y gestión de personal, pero a menudo funcionan mal. Los datos sobre presupuesto y recursos humanos a menudo son inexactos o incompletos. Las evaluaciones del desempeño de los empleados, si se realizan, suelen ser superficiales.			Existen sistemas para realizar el seguimiento del progreso de muchos objetivos. Los sistemas de contratación por lo general funcionan bien para atraer y retener empleados calificados. Los datos para gestionar el presupuesto y los recursos humanos son buenos y se utilizan para mejorar la eficiencia y la eficacia del INSP. Los líderes/gerentes brindan retroalimentación periódica a los empleados.			Los sistemas del INSP facilitan el seguimiento del logro de los objetivos. Los sistemas sólidos respaldan la contratación y retención de empleados de alta calidad. Proporcionan datos de alta calidad sobre presupuesto, recursos humanos, etc. Los líderes/gerentes brindan retroalimentación periódica e integral sobre el desempeño y realizan un seguimiento tanto de los aportes positivos como de los negativos.		
<b>Recursos</b>	El desarrollo de recursos es en gran medida oportunista y a menudo está impulsado por los intereses de los donantes más que por las prioridades del INSP. Los recursos humanos y de otro tipo existentes no se utilizan de manera eficiente.			Los líderes/gerentes están trabajando para aumentar los recursos para el trabajo prioritario. Intentan adecuar los puestos de trabajo a las habilidades y la capacitación del personal, pero muchos empleados siguen subempleados o sobreempleados. El desarrollo del personal cada vez tiene más prioridad.			El INSP realiza esfuerzos estratégicos para aumentar los recursos en áreas prioritarias. Los líderes/gerentes del INSP intentan utilizar el presupuesto y la infraestructura existentes de manera eficiente; a esto contribuye una mejor información sobre recursos humanos y presupuesto. Se está capacitando y asesorando a muchas personas, incluso en puestos de liderazgo y gestión.			El INSP tiene éxito en la obtención de recursos para alcanzar objetivos y abordar nuevas prioridades. Funciona de manera eficiente, con un buen seguimiento de los recursos y una alineación de recursos y prioridades. Apoyar el desarrollo de los empleados y el progreso profesional son componentes fundamentales de los trabajos de líder/gerente.		
	Los líderes, gerentes y personal no se concentran en los proyectos más importantes, y muchos proyectos se inician pero no se completan. Los que se completan suelen ser de mala calidad.			El INSP y sus líderes están cada vez más enfocados en completar el trabajo iniciado y en alcanzar algunos objetivos a largo plazo. Una mejor gestión de los recursos está repercutiendo en la mejora de la calidad. Sin embargo, con frecuencia los problemas menores se convierten en distracciones importantes que interrumpen el progreso hacia las prioridades.			El INSP alinea cada vez más sus actividades y operaciones con objetivos a largo plazo. Los líderes/gerentes enfatizan la finalización del trabajo y la difusión de los resultados.			El INSP tiene objetivos claros, recursos adecuados, líderes/gerentes excelentes y personal comprometido, quienes se sienten apoyados y son leales al INSP. La alta calidad y utilidad del trabajo del INSP garantizan que sea vista como una organización importante y confiable.		
<b>Calidad</b>												

<b>Compromiso</b>	La comunicación con grupos externos tiende a ser ad hoc. Los líderes/gerentes se comunican con el personal sobre asuntos urgentes. De otro modo, la comunicación es intermitente. Los líderes/gerentes reconocen la baja moral del personal, pero se hacen pocos esfuerzos para abordar este problema.	La comunicación externa tiende a realizarse con un número limitado de socios y sobre temas específicos. Los líderes/gerentes están empezando a comunicarse con el personal de manera más consistente. El personal cada vez se siente más orgulloso de su trabajo.	El INSP colabora con socios externos en una amplia gama de cuestiones, entre ellos, la necesidad de contar con un INSP fuerte. Los líderes/gerentes se comunican de forma periódica con el personal sobre diversos temas. El personal está cada vez más entusiasmado no solo con su propio trabajo, sino también con el del INSP en su conjunto.	El INSP es un socio valioso para muchas organizaciones subnacionales, nacionales e internacionales. La comunicación entre líderes/gerentes y el personal es bidireccional. Esto garantiza un buen flujo de información y que el personal se identifique como parte de un equipo. Se sienten valorados como individuos y están muy orgullosos de ser parte del INSP.
<b>Impacto</b>	El impacto del INSP es limitado debido a la falta de liderazgo, los sistemas deficientes y la falta de objetivos a largo plazo.	La eficiencia y eficacia del INSP están mejorando a medida que se identifican objetivos a largo plazo y se ponen en marcha sistemas de gestión. El impacto se puede demostrar en unas pocas áreas limitadas.	El INSP puede proporcionar muchos ejemplos de políticas y programas que han tenido impactos medibles en la salud pública. Se reconoce cada vez más que contribuye de manera importante a la salud de la población.	El INSP logra de forma constante sus objetivos a largo plazo y tiene impactos medibles en la salud de la población. Su liderazgo, sus sistemas y la calidad de su trabajo garantizan su estatus como líder en salud pública tanto a nivel nacional como internacional.