

6. Desarrollo del personal												
Básico			En desarrollo			Avanzado			A la vanguardia			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Dirección estratégica	Se espera que el personal tome la iniciativa para buscar oportunidades de capacitación o desarrollo profesional. El INSP a veces participa en capacitación del personal provista por grupos externos, pero a menudo esta no tiene que ver con las actividades del INSP.		Líderes y empleados buscan activamente oportunidades de desarrollo profesional, pero no siempre se relacionan con las metas del INSP.			El INSP considera que uno de sus recursos más importantes es el personal, y busca ayudarlo a desarrollarse para apoyar el trabajo de la entidad.			El INSP tiene una estrategia de recursos humanos a largo plazo vinculada a su plan estratégico, el cual guía sus inversiones en capacitación y desarrollo del personal. Sus inversiones estratégicas en desarrollo profesional, incluido el plan de sucesión, garantizan su éxito presente y futuro.			
Sistemas	La selección del personal para la capacitación a menudo se basa en las relaciones personales entre quienes toman las decisiones, donantes y personal. Los líderes y gerentes rara vez ayudan al personal a planificar su avance profesional.		El INSP tiene procesos informales para guiar la selección del personal a capacitar. Pocos funcionarios de alto rango son mentores de empleados más nuevos; las consejerías se ofrecen caso por caso y tienden a ser de corto plazo.			El INSP cuenta con procesos formales y transparentes para seleccionar al personal a capacitar. Proporciona herramientas y guías para ser mentores y crear planes de desarrollo profesional. Muchos empleados cuentan con planes de desarrollo profesional, pero estos no siempre son realistas. Pocos gerentes y empleados aprovechan los programas de consejería profesional.			La mayoría del personal tiene planes de desarrollo profesional que incluyen metas a largo plazo. Los planes se actualizan constantemente según las necesidades del personal y del INSP. Muchos gerentes y empleados aprovechan las oportunidades de consejería que vinculan a mentores con educandos en todo el INSP.			
Recursos	El INSP no tiene recursos para desarrollar e impartir capacitación para su personal. A menudo rechaza oportunidades de capacitación para el personal, aun cuando no le cueste, porque no obtiene las aprobaciones correspondientes o no tiene personal que reemplace al que se ausentará.		Los recursos del INSP para capacitación son limitados. Excepto cuando hay fondos, el personal no puede asistir a capacitaciones externas. El INSP ha diseñado unos cuantos cursos de capacitación, pero tiene recursos limitados para ejecutarlos.			El INSP apoya la capacitación interna y la participación del personal en variadas oportunidades externas, como capacitación a largo plazo para algunos empleados en previsión de necesidades futuras. Los expertos en capacitación del INSP se aseguran de que los programas de capacitación cumplan con los parámetros de calidad.			El INSP utiliza diversos métodos de capacitación para que el personal esté a la vanguardia en salud pública y preparado para enfrentar necesidades futuras. El INSP tiene expertos en capacitación y tecnologías para asegurar su disponibilidad a los empleados en el campo y con discapacidades.			
Calidad	El INSP tiene muchas necesidades críticas que no pueden ser atendidas por la falta de personal con las destrezas adecuadas y las pocas oportunidades de aprendizaje. El INSP no imparte capacitaciones. Pocos empleados tienen capacitación en gestión o liderazgo.		El INSP imparte a veces capacitación con materiales y currículo de alta calidad proveniente de fuentes externas; pero la calidad de los cursos que elabora a menudo es pobre. No hay capacitación disponible en muchas áreas críticas como gestión y liderazgo.			Las capacitaciones del INSP incorporan principios de aprendizaje de adultos y satisfacen las necesidades de los diversos estilos de aprendizaje. Las oportunidades de capacitación para el personal van de áreas técnicas a gestión y liderazgo.			Los programas de capacitación del INSP sirven de modelo para muchas organizaciones y su currículo y métodos tienen gran difusión. Las inversiones del INSP en desarrollo del personal le ayudan a reemplazar al personal clave que se va por jubilación o cambios de trabajo.			
Involucramiento	Los empleados reconocen que a menudo no tienen las destrezas para realizar su trabajo y los supervisores no pueden dar directrices ni asesoría profesional. Algunos empleados creen que los procesos para seleccionar a quienes toman capacitación son injustos.		El personal reconoce que el INSP busca identificar oportunidades de capacitación adecuadas a sus necesidades. Sin embargo, algunos están frustrados por las limitadas oportunidades, la falta de directrices y de mentoría, y la falta de un proceso de selección formal del personal a capacitar.			El personal valora las múltiples oportunidades de capacitación. Sin embargo, muchos empleados no ven claro cómo avanzar profesionalmente. Los empleados buscan activamente mentores y consejería profesional, pero no siempre lo encuentran.			El personal tiene planes de desarrollo claros y sabe cómo avanzar en su carrera. Valora trabajar con el INSP y se siente valorado por la entidad. Muchos participan en programas formales de consejería profesional.			
Impacto	El personal del INSP no puede contribuir a la entidad tanto como si estuviera mejor adiestrado. El personal a menudo deja la organización para avanzar profesionalmente, asumir nuevos retos o desarrollar nuevas destrezas en vista de las limitadas oportunidades en el INSP.		A medida que aumentan las destrezas del personal del INSP, la calidad del trabajo de la entidad mejora. Sin embargo, aún hay muchas brechas entre el trabajo que necesita realizar el INSP y las destrezas y experiencia de su personal. Ante las limitadas oportunidades de crecer, muchos empleados capacitados abandonan el INSP para buscar trabajos mejor remunerados en ONGs y otros grupos.			La mayoría de los empleados del INSP tienen las destrezas para hacer bien su trabajo. En su avance profesional, pueden obtener la capacitación necesaria para su éxito continuo. Sin embargo, la salida de empleados clave puede afectar negativamente por la ausencia de planes de sucesión o de personal suficiente con destrezas combinadas.			El personal del INSP es muy leal y competente. Hay poca rotación de personal, pero cuando se van los empleados clave, el INSP puede reemplazarlos rápidamente. Las inversiones estratégicas del INSP en personal lo posicionan para un éxito futuro.			