

## Perfil Referencial de Competencia e Instrumento de Evaluación de la Competencia Directiva de Gestión de Planes y Proyectos para Líderes de

### FORMATO PARA LA DESCRIPCIÓN DE COMPETENCIAS DIRECTIVAS PARA PERSONAL DE SALUD

TÍTULO	Gestión de Planes y Proyectos		
DEFINICIÓN:	Capacidad del directivo de diseñar, operar y ejecutar planes y proyectos de salud, estableciendo una secuencia coordinada de tareas alineadas con la visión estratégica, necesidades y expectativas de los usuarios, tomando en cuenta el contexto. El directivo debe traducir la planeación en acciones concretas, definiendo los métodos operativos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos y asegurar su implementación exitosa.		
NIVEL DE DOMINIO	DESCRIPTOR	UNIDAD DE COMPETENCIA	CRITERIOS DE DESEMPEÑO
<b>Único</b>	Capacidad para diseñar y ejecutar planes y proyectos de salud, estableciendo una secuencia coordinada de tareas alineadas con la visión estratégica, necesidades y expectativas de los usuarios, tomando en cuenta el contexto. El directivo debe traducir la planeación en acciones concretas, definiendo los métodos operativos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos y asegurar su implementación exitosa.	<b>Diseño de planes y proyectos operativos</b>	El directivo elabora un diagnóstico de necesidades, problemas o riesgos de sus procesos de influencia, considerando, la capacidad instalada, la calidad de los servicios y los recursos financieros asignados, de acuerdo con la misión y visión estratégica del Instituto.
		<b>Diseño de planes y proyectos operativos</b>	El directivo elabora el programa operativo de su área de responsabilidad, considerando la planeación estratégica establecida por el Instituto.
		<b>Diseño de planes y proyectos operativos</b>	El directivo establece en su plan operativo, objetivos específicos, claros y medibles; estrategias realistas y coherentes con los recursos disponibles para alcanzar los objetivos estratégicos.
		<b>Gestión de recursos y presupuesto</b>	El directivo analiza si los recursos asignados son suficientes para alcanzar los objetivos establecidos, considerando las actividades establecidas en el plan a fin de realizar los ajustes pertinentes.
		<b>Gestión de recursos y presupuesto</b>	El directivo utiliza los recursos presupuestales asignados considerando los criterios de eficiencia, eficacia, transparencia, imparcialidad, honradez y economía.
		<b>Gestión de recursos y presupuesto</b>	El directivo realiza el seguimiento del ejercicio presupuestal de su área de responsabilidad, considerando los lineamientos en materia de transparencia determinados por el Instituto.
		<b>Organización y priorización de planes y proyectos</b>	El directivo administra el tiempo de los proyectos en forma efectiva, asigna plazos realistas para la realización de actividades, elimina el desperdicio de tiempo y propicia horarios saludables considerando el cumplimiento de las tareas establecidas en su plan operativo.
		<b>Organización y priorización de planes y proyectos</b>	El directivo valora los resultados obtenidos con relación a lo planificado, considerando la distribución del trabajo, el tiempo y los recursos invertidos para el cumplimiento de objetivos.
		<b>Uso de sistemas de información y habilidades digitales</b>	El directivo reconoce las herramientas digitales y sistemas de información que le facilitan su desempeño, considerando sus funciones y responsabilidades como directivo.
		<b>Uso de sistemas de información y habilidades digitales</b>	El directivo utiliza las herramientas digitales y sistemas de información institucional para comunicarse, facilitar y cumplir con sus responsabilidades como directivo.
		<b>Uso de sistemas de información y habilidades digitales</b>	El directivo toma decisiones individuales y/o colaborativas que favorecen su gestión directiva, considerando los resultados del análisis de los datos que le proveen las herramientas digitales y sistemas de información.
		<b>Gestión de riesgos</b>	El directivo elabora un plan para la gestión de riesgos propios de los procesos a su cargo, considerando aquello que constituye una amenaza para el cumplimiento de sus objetivos
		<b>Gestión de riesgos</b>	El directivo atiende los riesgos detectados, considerando su prevención, control, limitación o contención de sus daños.
		<b>Comunicación organizacional</b>	El directivo establece líneas de comunicación efectiva, considerando los niveles jerárquicos de la estructura organizacional.
		<b>Comunicación organizacional</b>	El directivo utiliza las líneas de comunicación formales, considerando aquellas que le permiten la transmisión fluida de información y la retroalimentación periódica de sus colaboradores para la gestión de planes y proyectos encomendados.
		<b>Comunicación organizacional</b>	El directivo promueve que los colaboradores utilicen las líneas de comunicación formales, considerando los canales de comunicación adecuados para realizar intervenciones o acciones correctivas de manera oportuna y favorecer la gestión de planes y proyectos encomendados.
		<b>Orientación al desempeño</b>	El directivo cumple con los objetivos y metas de los planes y/o proyectos establecidos, generando confianza a partir de la consistencia de sus acciones.
		<b>Orientación al desempeño</b>	El directivo muestra autonomía y responsabilidad en la ejecución de planes y proyectos.
		<b>Orientación al desempeño</b>	El directivo promueve que sus colaboradores expresen de manera plena su potencial en el desempeño de sus funciones, considerando los objetivos y metas establecidos.
		<b>Control y supervisión de planes y proyectos</b>	El directivo reconoce los mecanismos de supervisión para el análisis de los avances en los planes y proyectos establecidos, considerando los indicadores y estándares de desempeño esperados.
<b>Control y supervisión de planes y proyectos</b>	El directivo supervisa los avances del personal operativo, considerando sus tareas y acciones encomendadas para el logro de los planes y proyectos establecidos.		
<b>Control y supervisión de planes y proyectos</b>	El directivo asesora a sus colaboradores para asegurar, mantener y elevar la efectividad de los procesos, programas y proyectos a su cargo, considerando sus resultados y brechas de desempeño.		
<b>Manejo de indicadores estratégicos y operativos</b>	El directivo interpreta, junto con sus colaboradores, la información que generan los indicadores institucionales, considerando su tipo, impacto y uso para la mejora de la operación.		
<b>Manejo de indicadores estratégicos y operativos</b>	El directivo toma decisiones que impactan favorablemente los procesos a su cargo, considerando la información analizada de los indicadores.		
<b>Gestión de la calidad</b>	El directivo realiza acciones alineadas al modelo de gestión de la calidad, considerando los procesos a su cargo para la mejora de la atención en su área de responsabilidad.		



	<b>Gestión de la calidad</b>	El directivo involucra a sus colaboradores y dueños de los procesos en la implementación del modelo de gestión de la calidad del IMSS, considerando su participación en todas sus etapas para la obtención de mejores resultados.
	<b>Gestión del impacto de planes y proyectos</b>	El directivo evalúa los resultados y logros obtenidos a través de la implementación del plan operativo, considerando los objetivos establecidos y los resultados esperados.
	<b>Gestión del impacto de planes y proyectos</b>	El directivo valora los efectos a mediano o largo plazo de los resultados obtenidos en un programa o proyecto, considerando la población objetivo, así como la misión y visión institucional.
	<b>Gestión del impacto de planes y proyectos</b>	El directivo integra junto con sus colaboradores, las lecciones aprendidas de un programa o proyecto, considerando los aciertos y errores durante su desarrollo.

**Instrumento para evaluar la competencia Directiva de Gestión de Planes y Proyectos**  
**Autoevaluación**

**Instrucciones:**

Para autoevaluarse considere los siguientes pasos:

1. Lea con atención la pregunta relacionada con la competencia a evaluar.
2. Seleccione la opción que describa su desempeño en los diferentes escenarios en los que usted ha desarrollado su proceso de aprendizaje.

No.	Competencia	Reactivo	a. Siempre	b. Casi siempre	c. Casi nunca	d. Nunca	e. No poseo referentes para responder esta pregunta.
1	Diseño de planes y proyectos operativos	¿Elabora un diagnóstico de necesidades, problemas o riesgos de sus procesos de influencia, considerando, la capacidad instalada, la calidad de los servicios y los recursos financieros asignados, de acuerdo con la misión y visión estratégica del Instituto?					
2	Diseño de planes y proyectos operativos	¿Elabora el programa operativo de su área de responsabilidad, considerando la planeación estratégica establecida por el Instituto?					
3	Diseño de planes y proyectos operativos	¿Establece en su plan operativo los objetivos específicos, claros y medibles; estrategias realistas y coherentes con los recursos disponibles para alcanzar los objetivos estratégicos?					
4	Gestión de recursos y presupuesto	¿Analiza si los recursos asignados son suficientes para alcanzar los objetivos establecidos, considerando las actividades establecidas en el plan a fin de realizar los ajustes pertinentes?					
5	Gestión de recursos y presupuesto	¿Utiliza los recursos presupuestales asignados considerando los criterios de eficiencia, eficacia, transparencia, imparcialidad, honradez y economía?					
6	Gestión de recursos y presupuesto	¿Realiza el seguimiento del ejercicio presupuestal de su área de responsabilidad, considerando los lineamientos en materia de transparencia determinados por el Instituto?					
7	Organización y priorización de planes y proyectos (admón. de tiempo)	¿Administra el tiempo de forma efectiva para los proyectos, asigna plazos realistas para la realización de actividades, elimina el desperdicio de tiempo y propicia horarios saludables para el cumplimiento de las tareas establecidas en su plan operativo?					
8	Organización y priorización de planes y proyectos (admón. de tiempo)	¿Valora los resultados obtenidos en relación a lo planificado, la distribución del trabajo, el tiempo y los recursos invertidos para el cumplimiento de objetivos?					
9	Uso de sistemas de información y habilidades digitales	¿Reconoce las herramientas digitales y sistemas de información que le facilitan su desempeño, considerando sus funciones y responsabilidades como directivo?					
10	Uso de sistemas de información y habilidades digitales	¿Utiliza las herramientas digitales y sistemas de información institucional para comunicarse, facilitar y cumplir con sus responsabilidades como directivo?					
11	Uso de sistemas de información y habilidades digitales	¿Usted toma decisiones individuales y/o colaborativas que favorecen su gestión directiva tomando en cuenta los resultados del análisis de los datos que le proveen las herramientas digitales y sistemas de información?					
12	Gestión de riesgos	¿Usted elabora un plan para la gestión de riesgos propios de los procesos a su cargo, considerando aquello que constituye una amenaza para el cumplimiento de sus objetivos?					
13	Gestión de riesgos	¿Usted atiende los riesgos detectados, considerando su prevención, control, limitación o contención de sus daños?					
14	Comunicación organizacional	¿Usted establece líneas de comunicación efectiva que consideran los niveles jerárquicos de la estructura organizacional?					
15	Comunicación organizacional	¿Usted utiliza las líneas de comunicación formales que le permiten la transmisión fluida de información y la retroalimentación periódica de sus colaboradores para la gestión de planes y proyectos encomendados?					
16	Comunicación organizacional	¿Usted promueve que sus colaboradores utilicen las líneas de comunicación formales y los canales de comunicación adecuados para realizar intervenciones o acciones correctivas de manera oportuna y favorecer la gestión de planes y proyectos encomendados?					
17	Orientación al desempeño	¿Usted cumple con las metas y objetivos establecidos en los planes y proyectos en tiempo y con la calidad requerida, demostrando así consistencia en sus acciones?					
18	Orientación al desempeño	¿Usted muestra autonomía y responsabilidad en la ejecución de planes y proyectos?					
19	Orientación al desempeño	¿Usted promueve que sus colaboradores expresen de manera plena su potencial en el desempeño de sus funciones para el logro de los objetivos y metas establecidos?					
20	Control y supervisión de planes y proyectos	¿Usted reconoce los mecanismos de supervisión, así como los indicadores y estándares de desempeño esperados para el análisis de los avances en los planes y proyectos establecidos?					
21	Control y supervisión de planes y proyectos	¿Usted supervisa los avances del personal operativo, considerando sus tareas y acciones encomendadas para el logro de los planes y proyectos establecidos?					

22	Control y supervisión de planes y proyectos	¿Usted asesora a sus colaboradores tomando en cuenta sus resultados y brechas de desempeño a fin de asegurar, mantener y elevar la efectividad de los procesos, programas y proyectos a su cargo?					
23	Manejo de indicadores estratégicos y operativos	¿Usted interpreta, junto con sus colaboradores, la información que generan los indicadores institucionales, considerando su tipo, impacto y uso para la mejora de la operación?					
24	Manejo de indicadores estratégicos y operativos	¿Usted toma decisiones que impactan favorablemente los procesos a su cargo, considerando la información analizada de los indicadores?					
25	Gestión de la calidad	¿Usted realiza acciones alineadas al modelo de gestión de la calidad en los procesos a su cargo para mejorar la atención que se brinda en su área de responsabilidad?					
26	Gestión de la calidad	¿Usted involucra a sus colaboradores y dueños de los procesos en la implementación del modelo de gestión de la calidad del IMSS contemplando su participación en todas sus etapas para la obtención de mejores resultados?					
27	Gestión del impacto de planes y proyectos	¿Usted evalúa los resultados y logros obtenidos a través de la implementación del plan operativo, considerando los objetivos establecidos y los resultados esperados?					
28	Gestión del impacto de planes y proyectos	¿Usted valora los efectos a mediano o largo plazo de los resultados obtenidos en un programa o proyecto, considerando la población objetivo, así como la misión y visión institucional?					
29	Gestión del impacto de planes y proyectos	¿Usted integra junto con sus colaboradores, las lecciones aprendidas de un programa o proyecto, considerando los aciertos y errores durante su desarrollo?					

**Instrumento para evaluar la competencia Directiva de Gestión de Planes y Proyectos**  
**Evaluación por el Subordinado del Evaluado**

**Instrucciones:**

Para autoevaluarse considere los siguientes pasos:

1. Lea con atención la pregunta relacionada con la competencia a evaluar.
2. Seleccione la opción que describa su desempeño en los diferentes escenarios en los que usted ha desarrollado su proceso de aprendizaje.

No.	Competencia	Reactivo	a. Siempre	b. Casi siempre	c. Casi nunca	d. Nunca	e. No poseo referentes para responder esta pregunta.
1	Diseño de planes y proyectos operativos	¿Su jefe elabora un diagnóstico de necesidades, problemas o riesgos de sus procesos de influencia, considerando, la capacidad instalada, la calidad de los servicios y los recursos financieros asignados, de acuerdo con la misión y visión estratégica del Instituto?					
2	Diseño de planes y proyectos operativos	¿Su jefe elabora el programa operativo de su área de responsabilidad, considerando la planeación estratégica establecida por el Instituto?					
3	Diseño de planes y proyectos operativos	¿Su jefe establece en su plan operativo los objetivos específicos, claros y medibles; estrategias realistas y coherentes con los recursos disponibles para alcanzar los objetivos estratégicos?					
4	Gestión de recursos y presupuesto	¿Su jefe analiza si los recursos asignados son suficientes para alcanzar los objetivos establecidos, considerando las actividades establecidas en el plan a fin de realizar los ajustes pertinentes?					
5	Gestión de recursos y presupuesto	¿Su jefe utiliza los recursos presupuestales asignados considerando los criterios de eficiencia, eficacia, transparencia, imparcialidad, honradez y economía?					
6	Gestión de recursos y presupuesto	¿Su jefe realiza el seguimiento del ejercicio presupuestal de su área de responsabilidad, considerando los lineamientos en materia de transparencia determinados por el Instituto?					
7	Organización y priorización de planes y proyectos (admón. de tiempo)	¿Su jefe administra el tiempo de forma efectiva para los proyectos, asigna plazos realistas para la realización de actividades, elimina el desperdicio de tiempo y propicia horarios saludables para el cumplimiento de las tareas establecidas en su plan operativo?					
8	Organización y priorización de planes y proyectos (admón. de tiempo)	¿Su jefe valora los resultados obtenidos en relación a lo planificado, la distribución del trabajo, el tiempo y los recursos invertidos para el cumplimiento de objetivos?					
9	Uso de sistemas de información y habilidades digitales	¿Su jefe reconoce las herramientas digitales y sistemas de información que le facilitan su desempeño, considerando sus funciones y responsabilidades como directivo?					
10	Uso de sistemas de información y habilidades digitales	¿Su jefe utiliza las herramientas digitales y sistemas de información institucional para comunicarse, facilitar y cumplir con sus responsabilidades como directivo?					
11	Uso de sistemas de información y habilidades digitales	¿Su jefe toma decisiones individuales y/o colaborativas que favorecen la gestión directiva tomando en cuenta los resultados del análisis de los datos que le proveen las herramientas digitales y sistemas de información?					
12	Gestión de riesgos	¿Su jefe elabora un plan para la gestión de riesgos propios de los procesos a su cargo, considerando aquello que constituye una amenaza para el cumplimiento de sus objetivos?					
13	Gestión de riesgos	¿Su jefe atiende los riesgos detectados, considerando su prevención, control, limitación o contención de sus daños?					
14	Comunicación organizacional	¿Su jefe establece líneas de comunicación efectiva que consideran los niveles jerárquicos de la estructura organizacional?					
15	Comunicación organizacional	¿Su jefe utiliza las líneas de comunicación formales que le permiten la transmisión fluida de información y la retroalimentación periódica de sus colaboradores para la gestión de planes y proyectos encomendados?					
16	Comunicación organizacional	¿Su jefe promueve que sus colaboradores utilicen las líneas de comunicación formales y los canales de comunicación adecuados para realizar intervenciones o acciones correctivas de manera oportuna y favorecer la gestión de planes y proyectos encomendados?					
17	Orientación al desempeño	¿Su jefe cumple con las metas y objetivos establecidos en los planes y proyectos en tiempo y con la calidad requerida, demostrando así consistencia en sus acciones?					
18	Orientación al desempeño	¿Su jefe muestra autonomía y responsabilidad en la ejecución de planes y proyectos?					
19	Orientación al desempeño	¿Su jefe promueve que sus colaboradores expresen de manera plena su potencial en el desempeño de sus funciones para el logro de los objetivos y metas establecidos?					
20	Control y supervisión de planes y proyectos	¿Su jefe reconoce los mecanismos de supervisión, así como los indicadores y estándares de desempeño esperados para el análisis de los avances en los planes y proyectos establecidos?					

21	Control y supervisión de planes y proyectos	¿Su jefe supervisa los avances del personal operativo, considerando sus tareas y acciones encomendadas para el logro de los planes y proyectos establecidos?					
22	Control y supervisión de planes y proyectos	¿Su jefe asesora a sus colaboradores tomando en cuenta sus resultados y brechas de desempeño a fin de asegurar, mantener y elevar la efectividad de los procesos, programas y proyectos a su cargo?					
23	Manejo de indicadores estratégicos y operativos	¿Su jefe interpreta, junto con sus colaboradores, la información que generan los indicadores institucionales, considerando su tipo, impacto y uso para la mejora de la operación?					
24	Manejo de indicadores estratégicos y operativos	¿Su jefe toma decisiones que impactan favorablemente los procesos a su cargo, considerando la información analizada de los indicadores?					
25	Gestión de la calidad	¿Su jefe realiza acciones alineadas al modelo de gestión de la calidad en los procesos a su cargo para mejorar la atención que se brinda en su área de responsabilidad?					
26	Gestión de la calidad	¿Su jefe involucra a sus colaboradores y dueños de los procesos en la implementación del modelo de gestión de la calidad del IMSS contemplando su participación en todas sus etapas para la obtención de mejores resultados?					
27	Gestión del impacto de planes y proyectos	¿Su jefe evalúa los resultados y logros obtenidos a través de la implementación del plan operativo, considerando los objetivos establecidos y los resultados esperados?					
28	Gestión del impacto de planes y proyectos	¿Su jefe valora los efectos a mediano o largo plazo de los resultados obtenidos en un programa o proyecto, considerando la población objetivo, así como la misión y visión institucional?					
29	Gestión del impacto de planes y proyectos	¿Su jefe integra junto con sus colaboradores, las lecciones aprendidas de un programa o proyecto, considerando los aciertos y errores durante su desarrollo?					

**Instrumento para evaluar la competencia Directiva de Gestión de Planes y Proyectos**  
**Evaluación por el Jefe Directo del Evaluado**

**Instrucciones:**

Para autoevaluarse considere los siguientes pasos:

1. Lea con atención la pregunta relacionada con la competencia a evaluar.
2. Seleccione la opción que describa su desempeño en los diferentes escenarios en los que usted ha desarrollado su proceso de aprendizaje.

No.	Competencia	Reactivo	a. Siempre	b. Casi siempre	c. Casi nunca	d. Nunca	e. No poseo referentes para responder esta pregunta.
1	Diseño de planes y proyectos operativos	¿Su jefe elabora un diagnóstico de necesidades, problemas o riesgos de sus procesos de influencia, considerando, la capacidad instalada, la calidad de los servicios y los recursos financieros asignados, de acuerdo con la misión y visión estratégica del Instituto?					
2	Diseño de planes y proyectos operativos	¿Su jefe elabora el programa operativo de su área de responsabilidad, considerando la planeación estratégica establecida por el Instituto?					
3	Diseño de planes y proyectos operativos	¿Su jefe establece en su plan operativo los objetivos específicos, claros y medibles; estrategias realistas y coherentes con los recursos disponibles para alcanzar los objetivos estratégicos?					
4	Gestión de recursos y presupuesto	¿Su jefe analiza si los recursos asignados son suficientes para alcanzar los objetivos establecidos, considerando las actividades establecidas en el plan a fin de realizar los ajustes pertinentes?					
5	Gestión de recursos y presupuesto	¿Su jefe utiliza los recursos presupuestales asignados considerando los criterios de eficiencia, eficacia, transparencia, imparcialidad, honradez y economía?					
6	Gestión de recursos y presupuesto	¿Su jefe realiza el seguimiento del ejercicio presupuestal de su área de responsabilidad, considerando los lineamientos en materia de transparencia determinados por el Instituto?					
7	Organización y priorización de planes y proyectos (admón. de tiempo)	¿Su jefe administra el tiempo de forma efectiva para los proyectos, asigna plazos realistas para la realización de actividades, elimina el desperdicio de tiempo y propicia horarios saludables para el cumplimiento de las tareas establecidas en su plan operativo?					
8	Organización y priorización de planes y proyectos (admón. de tiempo)	¿Su jefe valora los resultados obtenidos en relación a lo planificado, la distribución del trabajo, el tiempo y los recursos invertidos para el cumplimiento de objetivos?					
9	Uso de sistemas de información y habilidades digitales	¿Su jefe reconoce las herramientas digitales y sistemas de información que le facilitan su desempeño, considerando sus funciones y responsabilidades como directivo?					
10	Uso de sistemas de información y habilidades digitales	¿Su jefe utiliza las herramientas digitales y sistemas de información institucional para comunicarse, facilitar y cumplir con sus responsabilidades como directivo?					
11	Uso de sistemas de información y habilidades digitales	¿Su jefe toma decisiones individuales y/o colaborativas que favorecen la gestión directiva tomando en cuenta los resultados del análisis de los datos que le proveen las herramientas digitales y sistemas de información?					
12	Gestión de riesgos	¿Su jefe elabora un plan para la gestión de riesgos propios de los procesos a su cargo, considerando aquello que constituye una amenaza para el cumplimiento de sus objetivos?					
13	Gestión de riesgos	¿Su jefe atiende los riesgos detectados, considerando su prevención, control, limitación o contención de sus daños?					
14	Comunicación organizacional	¿Su jefe establece líneas de comunicación efectiva que consideran los niveles jerárquicos de la estructura organizacional?					
15	Comunicación organizacional	¿Su jefe utiliza las líneas de comunicación formales que le permiten la transmisión fluida de información y la retroalimentación periódica de sus colaboradores para la gestión de planes y proyectos encomendados?					
16	Comunicación organizacional	¿Su jefe promueve que sus colaboradores utilicen las líneas de comunicación formales y los canales de comunicación adecuados para realizar intervenciones o acciones correctivas de manera oportuna y favorecer la gestión de planes y proyectos encomendados?					
17	Orientación al desempeño	¿Su jefe cumple con las metas y objetivos establecidos en los planes y proyectos en tiempo y con la calidad requerida, demostrando así consistencia en sus acciones?					
18	Orientación al desempeño	¿Su jefe muestra autonomía y responsabilidad en la ejecución de planes y proyectos?					
19	Orientación al desempeño	¿Su jefe promueve que sus colaboradores expresen de manera plena su potencial en el desempeño de sus funciones para el logro de los objetivos y metas establecidos?					
20	Control y supervisión de planes y proyectos	¿Su jefe reconoce los mecanismos de supervisión, así como los indicadores y estándares de desempeño esperados para el análisis de los avances en los planes y proyectos establecidos?					

21	Control y supervisión de planes y proyectos	¿Su jefe supervisa los avances del personal operativo, considerando sus tareas y acciones encomendadas para el logro de los planes y proyectos establecidos?					
22	Control y supervisión de planes y proyectos	¿Su jefe asesora a sus colaboradores tomando en cuenta sus resultados y brechas de desempeño a fin de asegurar, mantener y elevar la efectividad de los procesos, programas y proyectos a su cargo?					
23	Manejo de indicadores estratégicos y operativos	¿Su jefe interpreta, junto con sus colaboradores, la información que generan los indicadores institucionales, considerando su tipo, impacto y uso para la mejora de la operación?					
24	Manejo de indicadores estratégicos y operativos	¿Su jefe toma decisiones que impactan favorablemente los procesos a su cargo, considerando la información analizada de los indicadores?					
25	Gestión de la calidad	¿Su jefe realiza acciones alineadas al modelo de gestión de la calidad en los procesos a su cargo para mejorar la atención que se brinda en su área de responsabilidad?					
26	Gestión de la calidad	¿Su jefe involucra a sus colaboradores y dueños de los procesos en la implementación del modelo de gestión de la calidad del IMSS contemplando su participación en todas sus etapas para la obtención de mejores resultados?					
27	Gestión del impacto de planes y proyectos	¿Su jefe evalúa los resultados y logros obtenidos a través de la implementación del plan operativo, considerando los objetivos establecidos y los resultados esperados?					
28	Gestión del impacto de planes y proyectos	¿Su jefe valora los efectos a mediano o largo plazo de los resultados obtenidos en un programa o proyecto, considerando la población objetivo, así como la misión y visión institucional?					
29	Gestión del impacto de planes y proyectos	¿Su jefe integra junto con sus colaboradores, las lecciones aprendidas de un programa o proyecto, considerando los aciertos y errores durante su desarrollo?					

**Instrumento para evaluar la competencia Directiva de Gestión de Planes y Proyectos**  
**Evaluación por un Homólogo del Evaluado**

**Instrucciones:**

Para autoevaluarse considere los siguientes pasos:

1. Lea con atención la pregunta relacionada con la competencia a evaluar.
2. Seleccione la opción que describa su desempeño en los diferentes escenarios en los que usted ha desarrollado su proceso de aprendizaje.

No.	Competencia	Reactivo	a. Siempre	b. Casi siempre	c. Casi nunca	d. Nunca	e. No poseo referentes para responder esta pregunta.
1	Diseño de planes y proyectos operativos	¿Su compañero elabora un diagnóstico de necesidades, problemas o riesgos de sus procesos de influencia, considerando, la capacidad instalada, la calidad de los servicios y los recursos financieros asignados, de acuerdo con la misión y visión estratégica del Instituto?					
2	Diseño de planes y proyectos operativos	¿Su compañero elabora el programa operativo de su área de responsabilidad, considerando la planeación estratégica establecida por el Instituto?					
3	Diseño de planes y proyectos operativos	¿Su compañero establece en su plan operativo los objetivos específicos, claros y medibles; estrategias realistas y coherentes con los recursos disponibles para alcanzar los objetivos estratégicos?					
4	Gestión de recursos y presupuesto	¿Su compañero analiza si los recursos asignados son suficientes para alcanzar los objetivos establecidos, considerando las actividades establecidas en el plan a fin de realizar los ajustes pertinentes?					
5	Gestión de recursos y presupuesto	¿Su compañero utiliza los recursos presupuestales asignados considerando los criterios de eficiencia, eficacia, transparencia, imparcialidad, honradez y economía?					
6	Gestión de recursos y presupuesto	¿Su compañero realiza el seguimiento del ejercicio presupuestal de su área de responsabilidad, considerando los lineamientos en materia de transparencia determinados por el Instituto?					
7	Organización y priorización de planes y proyectos (admón. de tiempo)	¿Su compañero administra el tiempo de forma efectiva para los proyectos, asigna plazos realistas para la realización de actividades, elimina el desperdicio de tiempo y propicia horarios saludables para el cumplimiento de las tareas establecidas en su plan operativo?					
8	Organización y priorización de planes y proyectos (admón. de tiempo)	¿Su compañero valora los resultados obtenidos en relación a lo planificado, la distribución del trabajo, el tiempo y los recursos invertidos para el cumplimiento de objetivos?					
9	Uso de sistemas de información y habilidades digitales	¿Su compañero reconoce las herramientas digitales y sistemas de información que le facilitan su desempeño, considerando sus funciones y responsabilidades como directivo homólogo?					
10	Uso de sistemas de información y habilidades digitales	¿Su compañero utiliza las herramientas digitales y sistemas de información institucional para comunicarse, facilitar y cumplir con sus responsabilidades como directivo homólogo?					
11	Uso de sistemas de información y habilidades digitales	¿Su compañero toma decisiones individuales y/o colaborativas que favorecen su gestión directiva tomando en cuenta los resultados del análisis de los datos que le proveen las herramientas digitales y sistemas de información?					
12	Gestión de riesgos	¿Su compañero elabora un plan para la gestión de riesgos propios de los procesos a su cargo, considerando aquello que constituye una amenaza para el cumplimiento de sus objetivos?					
13	Gestión de riesgos	¿Su compañero atiende los riesgos detectados, considerando su prevención, control, limitación o contención de sus daños?					
14	Comunicación organizacional	¿Su compañero establece líneas de comunicación efectiva que consideran los niveles jerárquicos de la estructura organizacional?					
15	Comunicación organizacional	¿Su compañero utiliza las líneas de comunicación formales que le permiten la transmisión fluida de información y la retroalimentación periódica de sus colaboradores para la gestión de planes y proyectos encomendados?					
16	Comunicación organizacional	¿Su compañero promueve que sus colaboradores utilicen las líneas de comunicación formales y los canales de comunicación adecuados para realizar intervenciones o acciones correctivas de manera oportuna y favorecer la gestión de planes y proyectos encomendados?					
17	Orientación al desempeño	¿Su compañero cumple con las metas y objetivos establecidos en los planes y proyectos en tiempo y con la calidad requerida, demostrando así consistencia en sus acciones?					
18	Orientación al desempeño	¿Su compañero muestra autonomía y responsabilidad en la ejecución de planes y proyectos?					
19	Orientación al desempeño	¿Su compañero promueve que sus colaboradores expresen de manera plena su potencial en el desempeño de sus funciones para el logro de los objetivos y metas establecidos?					
20	Control y supervisión de planes y proyectos	¿Su compañero reconoce los mecanismos de supervisión, así como los indicadores y estándares de desempeño esperados para el análisis de los avances en los planes y proyectos establecidos?					

21	Control y supervisión de planes y proyectos	¿Su compañero supervisa los avances del personal operativo, considerando sus tareas y acciones encomendadas para el logro de los planes y proyectos establecidos?					
22	Control y supervisión de planes y proyectos	¿Su compañero asesora a sus colaboradores tomando en cuenta sus resultados y brechas de desempeño a fin de asegurar, mantener y elevar la efectividad de los procesos, programas y proyectos a su cargo?					
23	Manejo de indicadores estratégicos y operativos	¿Su compañero interpreta, junto con sus colaboradores, la información que generan los indicadores institucionales, considerando su tipo, impacto y uso para la mejora de la operación?					
24	Manejo de indicadores estratégicos y operativos	¿Su compañero toma decisiones que impactan favorablemente los procesos a su cargo, considerando la información analizada de los indicadores?					
25	Gestión de la calidad	¿Su compañero realiza acciones alineadas al modelo de gestión de la calidad en los procesos a su cargo para mejorar la atención que se brinda en su área de responsabilidad?					
26	Gestión de la calidad	¿Su compañero involucra a sus colaboradores y dueños de los procesos en la implementación del modelo de gestión de la calidad del IMSS contemplando su participación en todas sus etapas para la obtención de mejores resultados?					
27	Gestión del impacto de planes y proyectos	¿Su compañero evalúa los resultados y logros obtenidos a través de la implementación del plan operativo, considerando los objetivos establecidos y los resultados esperados?					
28	Gestión del impacto de planes y proyectos	¿Su compañero valora los efectos a mediano o largo plazo de los resultados obtenidos en un programa o proyecto, considerando la población objetivo, así como la misión y visión institucional?					
29	Gestión del impacto de planes y proyectos	¿Su compañero integra junto con sus colaboradores, las lecciones aprendidas de un programa o proyecto, considerando los aciertos y errores durante su desarrollo?					



**COMPETENCIAS DIRECTIVAS**  
**Gestión de Planes y Proyectos**

**BIBLIOGRAFÍA**

1	Goleman, D. (1995). <i>Emotional Intelligence</i> . New York: Bantam Books. (Trad. cast.: Inteligencia Emocional. Barcelona: Paidós, 1997).
2	Alles, M. (2003). <i>Gestión por Competencia: El diccionario</i> . España: Editorial Gránica S.A.
3	Scott, R. (2000). <i>Institutional Change and Healthcare Organizations</i> . Chicago, USA: The University of Chicago Press.
4	Osorio, J. (2015). "El sistema-mundo de Wallerstein y su transformación. Una lectura crítica." <i>Argumentos (México)</i> , 28(77), 47-53.
5	Nieva, V.F., & Sorra, J. (2003). "Safety culture assessment: a tool for improving patient safety in healthcare organizations." <i>Qual Saf Health Care</i> , 12, 17-23.
6	Cervelló-Gimeno, E.M., Moreno-Murcia, J.A., González-Cutre, D., & Montero-Carretero, C. (2013). "Motivación, dirección de la autoconfianza y flow en judokas de alto nivel." <i>Motricidad. European Journal of Human Movement</i> , 31, 1-16.
7	Organización Mundial de la Salud (OMS), Organización Panamericana de la Salud (OPS). (2000). <i>Estrategia de Promoción de la salud en los lugares de trabajo de América Latina y el Caribe: Anexo N° 6 - Documento de Trabajo</i> . Ginebra, Suiza: Organización Mundial de la Salud.
8	IMSS. (2015). <i>Guía Técnica del Modelo de Gestión de la Jefatura de Servicios de Prestaciones Médicas IMSS</i> .
9	DPM. (2018). <i>Guía Técnica de Gestión por Procesos y Planeación Operativa</i> .
10	<a href="https://www.bibliotecadecompetencias.com/en/Competency/Stress%20Management">UNESCO Office Montevideo, &amp; Morduchowicz, R. (2021). Competencias y habilidades digitales. [Versión en línea]. Disponible en: https://www.bibliotecadecompetencias.com/en/Competency/Stress%20Management</a>
11	<a href="http://www.aab.es">American Library Association. (s.f.). Normas sobre aptitudes para el acceso y uso de la información en la enseñanza superior. [Versión en línea]. Disponible en: http://www.aab.es</a>
12	Delgado Fernández, M., & Barroso Rodríguez, G. (2007). <i>Gestión del cambio organizacional a través de proyectos</i> . <i>Ingeniería Industrial</i> , XXVIII(1), 42-47.
13	<a href="https://scielosp.org/article/rpsp/2013.v34n1/47-53/es/">Suárez Conejero, J., Godue, C., García Gutiérrez, J.F., Magaña Valladares, L., Rabionet, S., Concha, J., et al. (2013). Competencias esenciales en salud pública: un marco regional para las Américas. <i>Rev Panam Salud Pública</i>, 34(1), 47-53. [Versión en línea]. Disponible en: https://scielosp.org/article/rpsp/2013.v34n1/47-53/es/</a>

## COMPETENCIAS DIRECTIVAS

### Glosario

Concepto	Definición
<b>Dirección</b>	Función administrativa que interpreta los objetivos y planes para alcanzarlos, conduce y orienta a las personas rumbo a ellos ( <i>Chiavenato, 2007</i> ).
<b>Eficacia</b>	Alcanzar los objetivos y resultados, un trabajo eficaz es provechoso y exitoso ( <i>Chiavenato, 2007</i> ).
<b>Eficiencia</b>	Ejecutar bien y correctamente las tareas, el trabajo eficiente es el trabajo bien ejecutado ( <i>Chiavenato, 2007</i> ).
<b>Estrategias</b>	Movilización de todos los recursos de la organización en ámbito global, con la finalidad de alcanzar los objetivos globales a largo plazo ( <i>Chiavenato, 2007</i> ).
<b>Estructura organizacional</b>	Conjunto de órganos y personas que constituyen el aparato administrativo de la organización ( <i>Chiavenato, 2007</i> ).
<b>Líneas de comunicación</b>	Autoridad de mando y de acción que se deriva de la posición que se ocupa en la jerarquía ( <i>Chiavenato, 2009</i> ).
<b>Normatividad</b>	Ordenamiento, regla de conducta o preceptos que regula la interacción de los individuos en las organizaciones, así como la actividad de una unidad administrativa o de toda la institución ( <i>Franklin, 2009</i> ).
<b>Objetivos</b>	Resultados que se pretende conseguir dentro de la organización ( <i>Chiavenato, 2007</i> ).
<b>Organización</b>	Función administrativa, fase después de la planeación y que define y agrupa las actividades necesarias para alcanzar los objetivos y las asigna a los puestos y personas correspondientes ( <i>Chiavenato, 2009</i> ).
<b>Plan</b>	Curso de acción determinado, necesario para alcanzar un objetivo, es el producto de la planeación ( <i>Chiavenato, 2007</i> ).
<b>Planeación</b>	Función administrativa que determina anticipadamente los objetivos a alcanzar, así como lo que debe hacerse para alcanzarlos; incluye la previsión en el proceso administrativo ( <i>Chiavenato, 2007</i> ).
<b>Planeación estratégica</b>	Planeación general proyectada a largo plazo, incluye la organización en conjunto ( <i>Chiavenato, 2007</i> ).
<b>Políticas institucionales</b>	Normas generales conformadas por declaraciones e interpretaciones que guían o encauzan la conducta y el pensamiento para la toma de decisiones ( <i>Franklin, 2009</i> ).
<b>Responsabilidades</b>	Asignación de una tarea a una persona o unidad administrativa que debe realizar ( <i>Franklin, 2009</i> ).
<b>Retroalimentación</b>	Mecanismo por el cual parte de la energía de salida de un sistema regresa a su entrada para alterarla ( <i>Chiavenato, 2007</i> ).
<b>Supervisión</b>	Función de dirección ejercida en el nivel operativo de la organización para verificar la realización de actividades o funciones ( <i>Chiavenato, 2009</i> ).