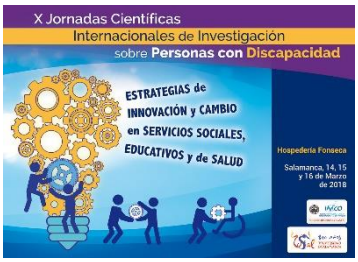

Indicadores para el cuadro de mando integral del movimiento asociativo de la discapacidad intelectual

Indicators for the balanced scorecard of the intellectual disability partnership movement

Juan José Lacasta Reoyo[1] juanjolacasta@plenainclusion.org y **Agustín Illera**[2] illera@facilnet.net

[1]Plena Inclusión y [2]Asociación Gautena

Resumen

Las entidades de la Red Compartir han compartido información en los últimos años sobre aspectos vinculados a la atención y gestión en torno a determinados indicadores. Esta práctica hizo considerar a la red la conveniencia de configurar un cuadro de indicadores esenciales, que pudiera ser útil a la Red y al conjunto de las entidades del Movimiento Asociativo Plena. El trabajo se desarrolla basándose en la selección de indicadores clave de la Red siguiendo los criterios de impacto en la Misión, factibilidad, esfuerzo/coste y aprendizaje/sinergias. Este Mapa de Indicadores se contrasta con las dimensiones y áreas de indagación del Sistema de Evaluación de la Calidad, para ver que indicadores era necesario incorporar. Se elabora un catálogo de indicadores que configuran el Cuadro de Mando y el Plan de Acción y de Difusión para activar la generalización de su uso. El Cuadro de Mando tiene una estructura de indicadores equilibrada en relación a los 3 ejes del Sistema de Evaluación de la Calidad Plena y será una entrada pedagógica y útil para que las organizaciones de Plena inclusión puedan mejorar en el marco de dicho sistema. Falta diseñar el espacio virtual donde compartir la información y suministrar los informes comparados.

Palabras clave

Evaluación calidad, indicadores, gestión, cuadro de mando.

Abstract

The entities of the Compartir (share) Network have exchanged information over recent years on aspects relating to care and management based around specific indicators. This experience made the network consider the need to determine a set of essential indicators, which could be useful to the Network and to all the entities of the Plena Partnership Movement. The work was developed by selecting key indicators of the Network following the criteria of impact on the Mission, feasibility, cost/ effort, and learning / synergies. This set of Indicators was then contrasted with the dimensions and areas of enquiry of the Quality Assessment System, to see which indicators were necessary to include. A catalogue of indicators that comprise the Balanced Scorecard, the Action Plan and its Dissemination was drafted in order to promote its widespread use. The Balanced Scorecard has a well-balanced indicator structure in relation to the 3 pillars of the Evaluation System of Calidad Plena and will serve as useful pedagogical input so that Plena inclusion organizations can improve within the framework of that system. The virtual space in order to share the information and provide compared reports is yet to be designed.

Keywords

Balanced *scorecard, indicators, management, quality evaluation*.

ISBN: 978-84-697-9277-3

1. INTRODUCCIÓN

La Red Compartir, compuesta por 8 entidades de Cantabria, País Vasco, Navarra y Castilla y León en la que participa la Confederación Plena inclusión, representa un conjunto organizativo suficientemente experimentado, diverso, amplio y representativo como para desarrollar sistemas que, a la postre, si están contrastados, pueden ser útiles no sólo para las propias organizaciones miembros de la Red, sino para el conjunto del Movimiento Asociativo Plena inclusión y para organizaciones de la discapacidad en general. Un dato significativo de las 8 entidades es que reúnen alrededor de 25.257 personas entre personas usuarias, familiares, profesionales, voluntarios y socios y que cada una de ellas cuenta con una dilatada historia de funcionamiento en sus correspondientes territorios.

En los últimos años, además de compartir buenas prácticas de gestión, las entidades de la Red Compartir han estado centralizando información sobre aspectos vinculados a la atención y a la gestión en torno a determinados indicadores y obteniendo conclusiones por la posibilidad de compararse mutuamente. Ha sido un esfuerzo importante dedicado por cada una de las entidades por la dedicación de tiempo y recursos para la obtención de los datos y la información que demandaban cada uno de los indicadores. Se ha hecho desde el convencimiento y el compromiso de transparencia y de aprendizaje en común.

Sistemáticamente se han compartido informes anuales globales y particulares en reuniones presenciales que han arrojado un *feedback,* tanto para el aprendizaje que cada entidad ha aprovechado para implementar objetivos de mejora en la prestación de apoyos y en la gestión de la organización, como en la mejora del propio sistema de evaluación y, en consecuencia, en la depuración continua de la batería de indicadores para incrementar su utilidad, tanto en la elección como en la descripción de los mismos, así como en los métodos y fuentes para obtener la información.

Para ello, la Red ha desarrollado, desde un enfoque del modelo de EFQM y también del modelo de Gestión Avanzada de Euskalit, un Panel de 91 indicadores distintos, incluyendo no sólo los de servicios sociales, sino también los de centros especiales de empleo: 18 relacionados con las personas usuarias, 28 relacionados con los profesionales, 7 relacionados con la sociedad y 38 relacionados con resultados clave. El 83% de los indicadores son compartidos, al menos, con 3 entidades.

Esta práctica y experiencia positivas hizo considerar a la Red Compartir la conveniencia de configurar un cuadro de indicadores esenciales que pudiera ser útil tanto a la propia Red como al conjunto de las entidades del Movimiento Asociativo Plena inclusión para desarrollar sistemas de gestión avanzada.

2. OBJETIVO

El objetivo que se propuso la Red Compartir, con la coordinación de Plena inclusión, fue configurar un Cuadro de Mando Integral con un marco de indicadores esenciales, sencillo, en completa coherencia con el Sistema de Evaluación de la Calidad FEAPS (ahora Calidad PLENA), cuyo uso pudiera ser útil tanto a la propia Red como al conjunto de las entidades del Movimiento Asociativo Plena inclusión en sus procesos de gestión y mejora, y que además pudiera ser un espacio de comparación y aprendizaje entre las entidades que estuvieran dispuestas de manera voluntaria a utilizarlo.

ISBN: 978-84-697-9277-3

3. MÉTODO

Desde el año 2015, la Red ha desarrollado la tarea en dos fases, basándose en los siguientes pasos:

FASE 1. Selección de los indicadores clave entre los que comparte la Red en su Panel.

Un equipo compuesto por profesionales de cada una de las entidades miembros repasó en dos reuniones de trabajo, todos y cada uno de los indicadores del Panel de la Red Compartir de acuerdo a los siguientes pasos:

1. Priorización de indicadores del Panel. Se hizo una priorización acordada (de 1 a 3 por grado de importancia), con una dinámica de debate argumentado en todos los indicadores en los que no había consenso en la puntuación, y quedaron, del conjunto del panel, 27 indicadores.

2. Contrastación de los 27 indicadores seleccionados con el Modelo de Calidad Plena a través sus 3 ejes - Calidad de Vida, Calidad en la Gestión y Ética- y de sus correspondientes Dimensiones de la Evaluación Global del Sistema (SECP) para ver en cuáles de ellas impactaban los indicadores y para, en consecuencia, ver qué indicadores esenciales aún era necesario incorporar en áreas no cubiertas.

Las Dimensiones de la Evaluación Global son:

EJE	**DIMENSIONES**
CALIDAD DE VIDA	- Calidad de vida familiar - Independencia - Bienestar personal - Integración social
GESTIÓN	- Liderazgo - Personas - Sistemas - Resultados
ÉTICA	- Persona - Familia - Organización

3. Valoración de los 27 indicadores sobre la base de 4 criterios:

1. Impacto en la Misión: su cumplimiento significa un valor añadido claro en el cumplimiento de la Misión de la entidad y del Movimiento Asociativo Plena inclusión.
2. Factibilidad: la recogida de la información necesaria para ver si se cumple el indicador es viable.
3. Esfuerzo/coste: el esfuerzo para reunir la información no es muy costoso en términos de esfuerzos y/o de recursos a utilizar
4. Aprendizaje/sinergias: la información que ofrece induce a la mejora y al aprendizaje y a implementar en común iniciativas

ISBN: 978-84-697-9277-3

FASE 2. Definición del Panel de indicadores para el Cuadro de Mando Integral del Movimiento Asociativo Plena Inclusión

A partir de la selección y la valoración de los 27 indicadores se crearon 3 equipos de trabajo, uno por cada eje del Sistema de Evaluación de la Calidad Plena -Calidad de vida, Calidad en la Gestión y Ética-, con el objetivo de sopesar los indicadores que habían quedado en cada uno de los 3 ejes, haciendo, desde una mirada global, un balance de su pertinencia, así como una identificación de lagunas en relación a indicadores relevantes no contemplados. Los 3 grupos trabajaron a lo largo de 3 reuniones y llegaron a determinar finalmente el Panel de indicadores del Cuadro de Mando Integral.

4. RESULTADOS

Está elaborado el Panel de indicadores que configuran el Cuadro de Mando Integral con un total de 47 indicadores, 19 de calidad de vida, 21 de gestión y 7 de ética.

Código	Indicadores
CV1	Percentil de Calidad de vida –según escala INICO - FEAPS
CV2	Percentil de Calidad de vida –según escala INICO - San Martin
CV3	Percentil familiar Ramon Llull <18
CV4	Percentil familiar Ramon Llull >18
CV5	% de PCDI a las que se ha aplicado evaluación de Calidad de Vida
CV6	% de familias a las que se ha aplicado evaluación de Calidad de Vida Familiar
CV7	% de personas que tienen proyecto vital (por proyecto vital se entiende un plan de apoyos diseñado a partir de metas y objetivos personales)
CV8	% de PCDI con plan individual de apoyos
CV9	Grado de satisfacción con el trabajo realizado en torno a mi proyecto vital
CV10	% de resultados vinculados a plan individual/programa…
CV11	% de PCDI que participan en su proyecto de vida
CV12	% de PCDI que participan en su plan individual/programa/…
CV13	% de familias que participan en el proyecto de vida de su familiar
CV14	% de familias que participan en plan individual/programa/… de su familiar
CV15	Satisfacción de PCDI
CV16	Satisfacción de familias
CV17	% de familias que lo solicitan y cuentan con un plan individual de apoyos
CV18	% de incremento de la plantilla con DI con respecto al año anterior
CV19	% de personas en inserción laboral (añadir especificidad por tipología de servicios)
E1	Normativa que impide castigos físicos o psicológicos
E2	Medidas para respetar el derecho a la intimidad
E3	Sistemas de comunicación alternativos y comunicación accesible
E4	Sistemas de autoevaluación ética

ISBN: 978-84-697-9277-3

E5	Plan anual de mejora en ética
E6	Estructura de ética en funcionamiento
E7	Nº de horas de actividades de aprendizaje o formación en ética
G1	Índice de satisfacción de trabajadores
G2	Índice de satisfacción del voluntariado
G3	Grado de Participación en la encuesta a profesionales
G4	Ratio resultados sobre ingresos
G5	% de contratos indefinidos
G6	Nº socios
G7	Nº total de usuarios atendidos (diferentes)
G8	Nº Voluntarios que han colaborado en el año
G9	Volumen de nuestras redes sociales
G10	% cumplimiento plan anual de gestión
G11	Nº de proyectos de I+D+i
G12	Horas de formación por persona
G13	Grado de satisfacción con la formación
G14	Nº de socios sobre personas atendidas
G15	Nº de socios sobre sociedad en general
G16	Número apariciones medios comunicación sobre diferentes temas
G17	Grado de participación con ponentes en congresos, jornadas, etc.
G18	% de decrecimiento de la huella de carbono…
G19	Nº de proyectos compartidos con aliados
G20	Exteriorización de Buenas Prácticas (publicaciones, jornadas)
G21	Sistemas y modelos de calidad implantados

Abreviaturas de los códigos: CV: Calidad de Vida, E: Ética, G: Gestión

Tabla 1. Panel de indicadores del cuadro de mando integral

Se han elaborado las fichas descriptivas de cada uno de los indicadores que contemplan los siguientes apartados: código, título, eje, definición y clarificación de conceptos, método de cálculo, fuentes de información y objetivo del indicador.

Asimismo, paralelamente, está en proceso de elaboración el Plan de Acción y de Difusión, para activar la generalización de su uso, y el de habilitación del soporte on line para facilitar tanto la introducción de los datos por parte de las entidades que así lo consideren, como para explotarlos de manera comparativa con las demás entidades que aporten información.

5. CONCLUSIONES

El Cuadro de Mando tiene una estructura de indicadores equilibrada en relación a los 3 ejes del Sistema de Evaluación de la Calidad Plena y, en consecuencia, va a ser una

ISBN: 978-84-697-9277-3

entrada pedagógica y muy útil para que las organizaciones de Plena inclusión puedan mejorar en el marco de dicho sistema.

Asimismo, el Cuadro de Mando, una vez sea utilizado por las entidades, además, será una fuente de evidencias que aportar en la autoevaluación o en las auditorías externas del Sistema de Evaluación de la Calidad Plena (SECP) para su acreditación.

ISBN: 978-84-697-9277-3