



CÓMO MEDIR LA EXCELENCIA EN LA GESTIÓN EN EL 3ER SECTOR

MIRA - Management Indicators Radar.



@Club_Excelencia
#compartiendoymejorando

Compartiendo y mejorando juntos

El escenario actual está marcado por...



Y en este punto, la capacidad de las empresas de....

Adaptarse a los cambios

Aprender a través del benchmarking

Aprovechar la creatividad e innovación para hacer cambios disruptivos

Gestionar con agilidad

Aprovechar el talento de las personas

Analizar KPIs y establecer planes de acción

Liderar el cambio

Añadir valor para los clientes

Adaptar su Modelo de Negocio a los cambios del entorno

y su **habilidad para MEJORAR de forma continua**, mediante su **MODELO DE GESTIÓN** global es determinante para garantizar su futuro.

Modelo EFQM de Excelencia



Modelo de gestión no prescriptivo que facilita la comprensión de las relaciones entre lo que **una organización hace**, su alineamiento con la **Misión, Visión y Valores**, y los **resultados que alcanza**.

Modelo global. Lo que hace la organización



Misión y Visión

Gestión del Talento

Modelo de negocio

Industria 4.0

Experiencia del empleado

Liderazgo transformador

Eficiencia

Valores

Información para toma de decisiones

Crecimiento

Flexibilidad

Comunicación

Sostenibilidad

Experiencia de cliente

Cultura

Igualdad

Ética

Tecnología

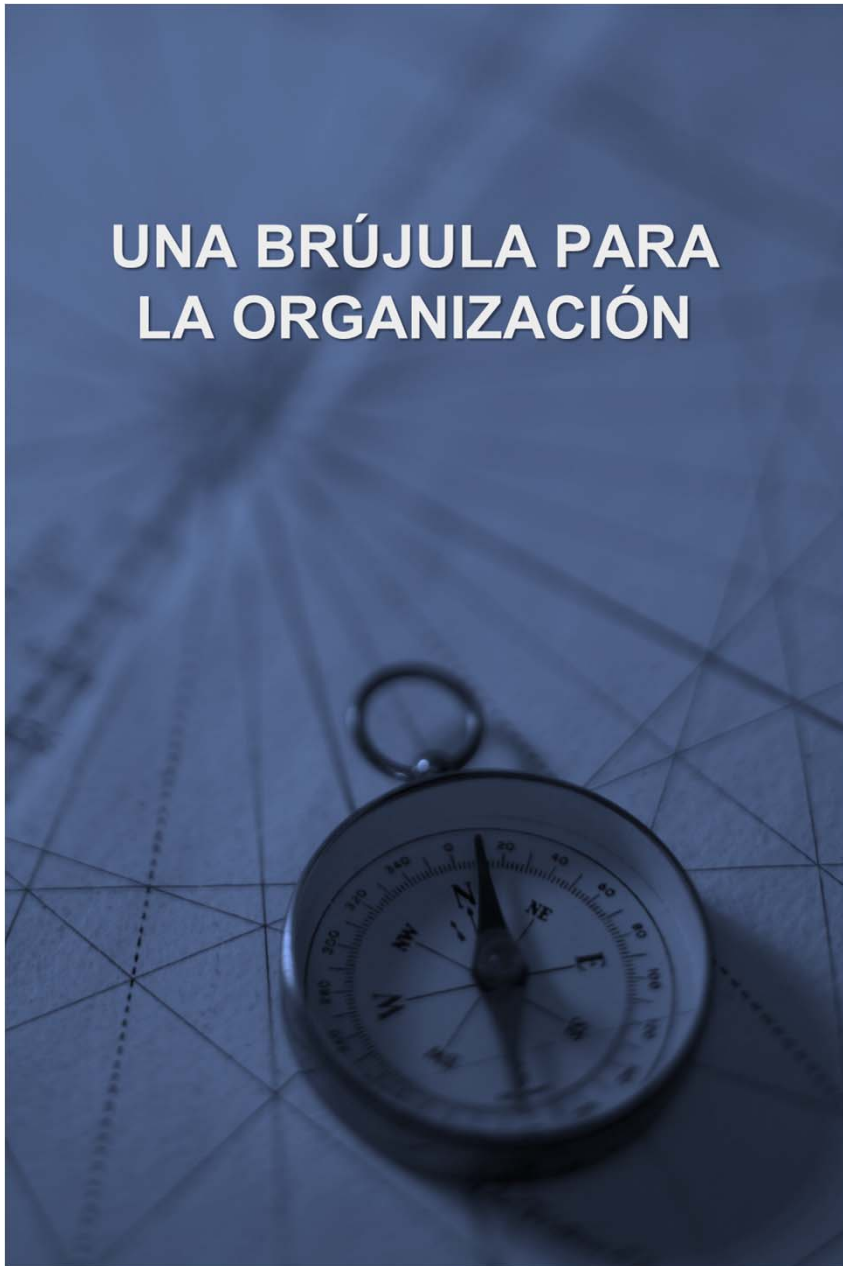
Learnability

Marketing

Gestión del conocimiento

Agilidad

UNA BRÚJULA PARA LA ORGANIZACIÓN



Excelencia en el 3er Sector



Sello de
Compromiso hacia
la Excelencia



+3.500 Sellos Excelencia EFQM en 20 años

**En 2018 410 Sellos vigentes
187 nuevos**

Excelencia en el 3er Sector



Resultados

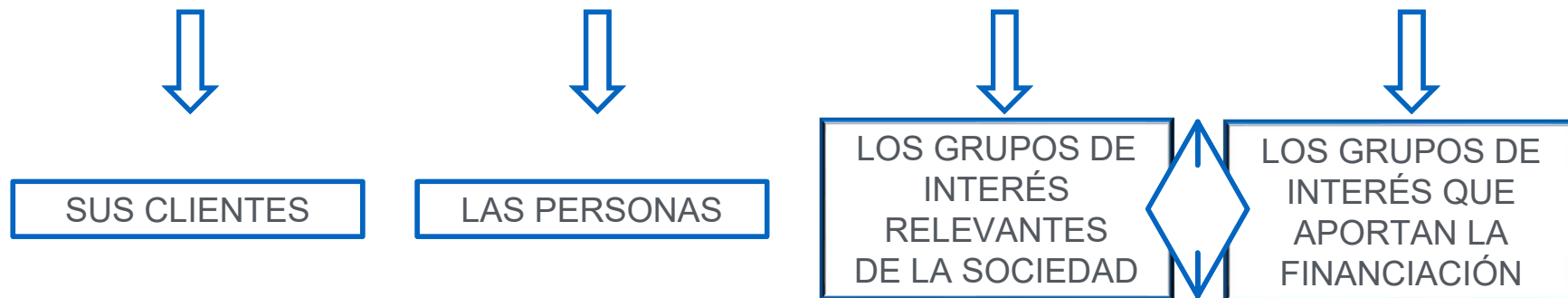
RESULTADOS EN
LOS CLIENTES

RESULTADOS EN
LAS PERSONAS

RESULTADOS EN
LA SOCIEDAD

RESULTADOS
CLAVE

“Las organizaciones excelentes alcanzan y mantienen en el tiempo resultados sobresalientes que satisfacen o exceden las necesidades y expectativas de...”



“Impacto en la sociedad a través de la Excelencia”

Resultados: Percepción (6a-7a-8a-9a)



Resultados: Rendimiento (6b-7b-8b-9b)



Algunos indicadores de interés para el 3er sector

CRITERIO	NOMBRE DEL INDICADOR
6b	Satisfacción Global de destinatarios
	Satisfacción global del beneficiario indirectos
	Satisfacción global del cliente de servicio
	Recomendación de los destinatarios / beneficiarios (NPS)
6a	% de ocupación
	% de beneficiarios que cumplen sus objetivos individuales
	Tasa de Fidelidad de destinatarios (usuarios directos del "bien social")
	Tasa de Fidelidad de beneficiarios indirectos (familiares, tutores...)
	Tasa de Fidelidad de clientes de servicios (prestados por los destinatarios)
7a	Eficacia de la formación
7b	Cumplimiento de objetivos individuales de las personas

CRITERIO	NOMBRE DEL INDICADOR
8a	Visibilidad
	Alianzas y redes
	Presencia en actos externos
8b	Nº redes, alianzas, redes o plataformas en las que se participa activamente
9a	% Financiación privada
	Satisfacción global de los financiadores
9b	% costes de estructura
	Eficacia en Subvenciones
	Eficacia Concursos Públicos
	Tasa de estabilidad de la financiación
	Tasa de inversión tecnológica

A tener en cuenta... (1/2)

- ✓ **Destinatario no suele ser quien financia:**
 - 2 clientes: Financiadores y destinatarios o beneficiarios.
 - Beneficiario: Criterio 6 / Financiadores: Criterio: 9
- ✓ **Medidas de percepción en beneficiarios:**
 - Son clientes cautivos muy agradecidos.
 - Atención a la utilidad de las encuestas y resultados: elevados de niveles de satisfacción.
- ✓ **Metas en resultados clave**
 - Limitados en ser crecientes: Financiación pública / Objetivos crecientes.

A tener en cuenta... (2/2)

- ✓ Sector no muy proclive a compartir datos. Dificultad en establecer comparaciones.
- ✓ En ocasiones las metas u objetivos económicos no son crecientes, debido a la **financiación pública** y característica de las ONG. **No penalizar.**
- ✓ Atención a los **resultados en personas, de percepción y rendimiento**, en teoría es un **elemento diferenciador el trabajar con valores diferenciadores.**
- ✓ Al ser su objeto social, **dificultades en establecer objetivos y acciones para la sociedad mas allá de acciones simbólicas de medio ambiente**

MIRA



Plataforma on line - SaaS (Software as a service)

Plataforma de benchmarking de indicadores de gestión que permite realizar comparaciones con organizaciones referentes (mejor valor) de diferentes sectores y geografías del ámbito nacional e internacional.

MIRA – Indicadores Generales

**16 indicadores
generales**

+

**indicadores
sectoriales**

CRITERIO	NOMBRE DEL INDICADOR
6a	Satisfacción global clientes
	Recomendación de los clientes (NPS)
6b	Grado de fidelidad de los clientes
	Quejas y reclamaciones
7a	Satisfacción global empleados
	Posibilidad de desarrollo profesional y/o su Formación
7b	Porcentaje de absentismo total
	Horas de formación por empleado
8a	Valoración de la imagen y reputación de la organización
	Premios y reconocimientos
8b	Ratio consumo de energía en kWh
	Porcentaje de personas en voluntariado
9a	Margen de contribución
	Endeudamiento
9b	Cumplimiento Objetivos
	Periodo medio de cobro

Principales características



INDICADORES

Indicadores generales y segmentados



COMPARACIÓN

A partir de múltiples parámetros de comparación



4 PRINCIPALES GRUPOS DE INTERÉS
(Modelo EFQM)



ALIANZAS

Ámbito nacional e internacional.



BASE CONOCIMIENTO

Datos de más 150 organizaciones excelentes.

Base de conocimiento de MIRA



ORIGEN DATA

Crecimiento data: Fuentes

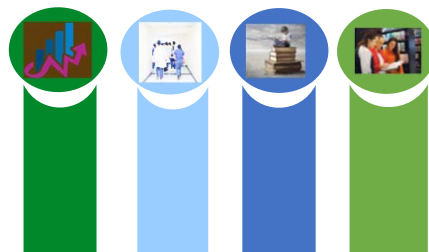
- Indicadores usuarios MIRA
- Memorias Sello 500+
- Otras fuentes...

Tendencias

- Datos de varios años para identificar tendencias.

Internacionalización

- A partir de **alianzas**, como por ejemplo con **Fundibeq** (Memorias Premio Oro), la **EFQM...**



CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN DE LOS INDICADORES

Múltiples parámetros de comparación (tamaño organización, CCAA...).

Indicadores por sectores de actividad:

- El tipo de actividad de una organización se ha agrupado en 10 sectores. El sector está asociado a la organización.

Indicadores por segmento:

- Cada indicador puede ser general o pertenece a un segmento específico. El segmento está asociado a un indicador.

Inicialmente hay indicadores generales y de colegios.

- Próximamente disponibles indicadores de Universidades y Sanidad.



CONFIDENCIALIDAD Y FIABILIDAD DE LA INFORMACIÓN

Los datos de los Indicadores deben ser:

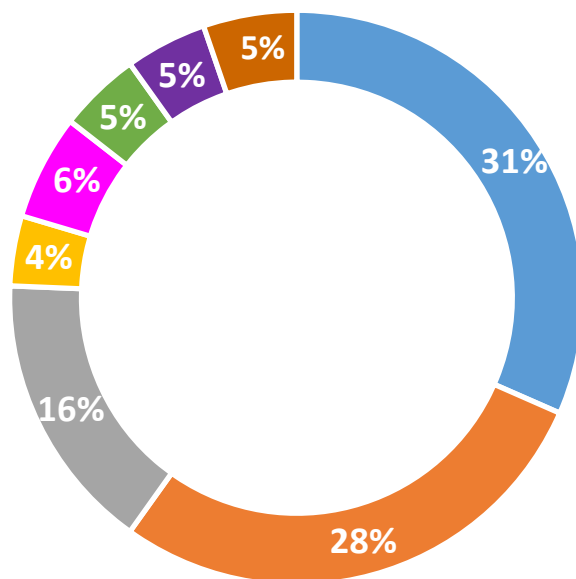
- **Relevantes:** clave para diferentes criterios.
- **Íntegros y fiables**

Mecanismos de control:

- **Aceptación y adhesión de las Condiciones y código ético del Servicio MIRA.**
- **1 único responsable y usuario por organización:** que asume el compromiso de la veracidad y fiabilidad de los datos.
- **Control periódico** de la data introducida en MIRA.
- **Anonimato** de todos los datos

Indicadores de más de 150 organizaciones excelentes

Organizaciones por segmentos



- Educación
- Servicios
- Administraciones y Entidades Públicas
- Industria
- Sanidad
- Energía y Utilities
- Banca y Seguros
- Transporte y Logística

Perfil

Organizaciones Sello 500+ y comprometidas con la excelencia.

Sectores

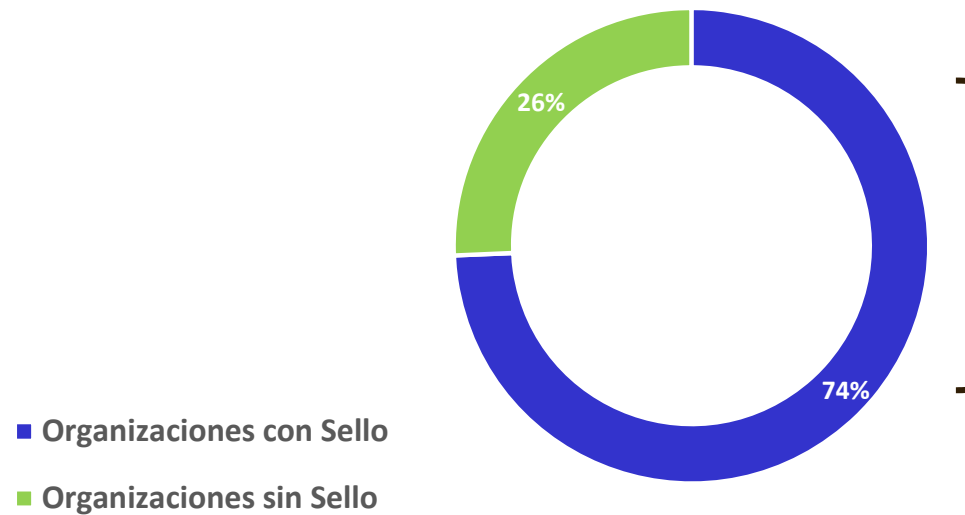
Multisectorial.

Crecimiento

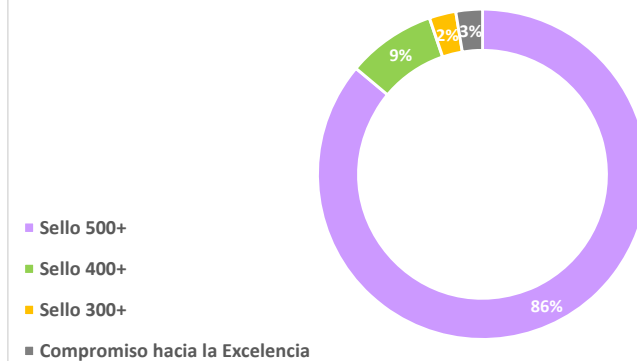
Incorporación constante de datos para el enriquecimiento de las comparaciones.

Perfil de organizaciones excelentes

Organizaciones que ostentan el Sello



Organizaciones por niveles de Sello



MIRA – Una rápida visión



miquelromero (Cerrar sesión)

MI PERFIL

INDICADORES

INFORMES

FAQS

Listado de Indicadores

- Indicadores		
Segmento	Indicador	Subcriterio EFQM
<input type="text" value="Buscar..."/>	<input type="text" value="Buscar..."/>	<input type="text" value="Buscar..."/>
General	Satisfacción global clientes	6a
General	Recomendación de los clientes (NPS)	6a
General	Grado de fidelidad de los clientes	6b
General	Quejas y reclamaciones	6b
General	Satisfacción global empleados	7a
General	Posibilidad de desarrollo profesional y/o su formación	7a
General	Porcentaje de absentismo total	7b
General	Horas de formación por empleado	7b
General	Valoración de la imagen y reputación de la organización	8a
General	Premios y reconocimientos	8a
General	Ratio consumo de energía en Kwh	8b
General	Porcentaje de personas en voluntariado	8b
General	Margen de contribución	9a
General	Endeudamiento	9a
General	Cumplimiento de Objetivos	9b
General	Periodo medio de cobro	9b
Educación Colegios	Porcentaje de alumnos (de Secundaria y Bach.) satisfechos y muy satisfechos globalmente con el centro	6a
Educación Colegios	Porcentaje de alumnos (de Secundaria y Bachillerato) satisfechos y muy satisfechos con el trato por parte del profesorado	6a
Educación Colegios	Porcentaje de familias satisfechas y muy satisfechas globalmente con el centro	6a
Educación Colegios	Porcentaje de familias satisfechas y muy satisfechas con el nivel académico	6a

Primera Anterior Siguiente Última

Página 1 Total Páginas 2 Registros 40

← Indicadores



MIRA – Una rápida visión



miquelromero ([Cerrar sesión](#))

MI PERFIL

INDICADORES

INFORMES

FAQS

Edición de Indicadores

Organización

Indicador

Fuente de información

Seguimiento

	Año	Objetivo	Resultado	Observaciones
	2016	8,00	8,10	
	2015	7,50	7,90	
	2014	7,50	7,30	

Observaciones

Tus resultados



MIRA – Una rápida visión



cegdenise (Cerrar sesión)

MI PERFIL

INDICADORES

INFORMES

FAQS

Cuadro de mando de indicadores

Cumplimiento	Resultado	Objetivo	Año	Indicador	Valores Mejores
0,00 %	2.026,00	0,00	2014	Ratio consumo de energía en Kw h	Superiores
0,00 %	2.026,00	0,00	2015	Ratio consumo de energía en Kw h	Superiores
0,00 %	1.377,00	0,00	2016	Ratio consumo de energía en Kw h	Superiores
100,00 %	840,00	400,00	2014	Margen de contribución	Superiores
100,00 %	809,00	400,00	2016	Margen de contribución	Superiores
100,00 %	806,00	400,00	2015	Margen de contribución	Superiores
88,24 %	102,00	90,00	2016	Periodo medio de cobro	Inferiores
0,00 %	86,00	0,00	2015	Cumplimiento de Objetivos	Superiores
0,00 %	79,00	0,00	2016	Cumplimiento de Objetivos	Superiores
0,00 %	70,00	0,00	2014	Cumplimiento de Objetivos	Superiores
44,12 %	68,00	30,00	2015	Periodo medio de cobro	Inferiores
44,78 %	67,00	30,00	2014	Periodo medio de cobro	Inferiores
100,00 %	57,40	20,00	2016	Horas de formación por empleado	Superiores
100,00 %	38,05	18,05	2015	Horas de formación por empleado	Superiores

Tus Indicadores

Año: 2014 | 2015 | 2016

Parámetros

EFQM: Todas | Sector de Actividad: Todas | País/Comunidad Autónoma: Todas | Tamaño de Organización: Todas

Segmento: Educación Colegios General

Indicador: Apariciones en prensa y medios de comunicación Cumplimiento de Objetivos Diferencia entre la media global de la PAU y la media global del expediente de Bachillerato Endeudamiento Grado de fidelidad de los clientes Horas de formación por empleado Índice NPS (Net Promoter Score) de las familias Índice NPS (Net Promoter Score) del Personal Margen de contribución

Indicadores



MIRA – Una rápida visión

MIRA
MANAGEMENT INDICATORS RADAR

MI PERFIL INDICADORES **INFORMES** FAQs

Quadro de mando de indicadores

Cumplimiento	Resultado	Objetivo	Año	Indicador	Valores Mejores
100,00 %	8,10	8,00	2016	Satisfacción global empleados	Superiores
100,00 %	7,90	7,50	2015	Satisfacción global empleados	Superiores
	7,70		2015	Satisfacción global clientes	Superiores
	7,80		2014	Satisfacción global clientes	Superiores
	7,90		2016	Satisfacción global clientes	Superiores
97,22 %	7,30	7,50	2014	Satisfacción global empleados	Superiores
89,87 %	6,90	7,00	2015	Prioridad de desarrollo profesional y/o su formación	Superiores
88,87 %	6,90	7,00	2016	Prioridad de desarrollo profesional y/o su formación	Superiores
81,43 %	6,40	7,00	2014	Prioridad de desarrollo profesional y/o su formación	Superiores
0,00 %	1,87	0,00	2015	Quejas y reclamaciones	Inferiores
0,00 %	1,17	0,00	2014	Quejas y reclamaciones	Inferiores
0,00 %	0,87	0,00	2017	Quejas y reclamaciones	Inferiores
0,00 %	0,50	0,00	2016	Quejas y reclamaciones	Inferiores
	0,09		2014	Endeudamiento	Inferiores

Año: 2014 2015 2016 2017

EFQM: Todas Sector de Actividad: Todas País/Comunidad Autónoma: Todas Tamaño de Organización: Todas

Segmento: Educación Colegios General

Indicador

- Apariciones en prensa y medios de comunicación
- Cumplimiento de Objetivos
- Diferencia entre la media global de la PAU y la media global del expediente de Bachillerato
- Endeudamiento
- Grado de fidelidad de los clientes
- Horas de formación por empleado
- Índice NPS (Net Promoter Score) de las familias
- Índice NPS (Net Promoter Score) del Personal
- Margen de contribución

Ejemplo: Indicador “Satisfacción global de empleados”

MIRA
MANAGEMENT INDICATORS RADAR

MI PERFIL INDICADORES **INFORMES** FAQs

Quadro de mando de indicadores

Cumplimiento	Resultado	Objetivo	Año	Indicador	Valores Mejores
100,00 %	8,10	8,00	2016	Satisfacción global empleados	Superiores
100,00 %	7,90	7,50	2015	Satisfacción global empleados	Superiores
97,22 %	7,30	7,50	2014	Satisfacción global empleados	Superiores

Año: 2014 2015 2016

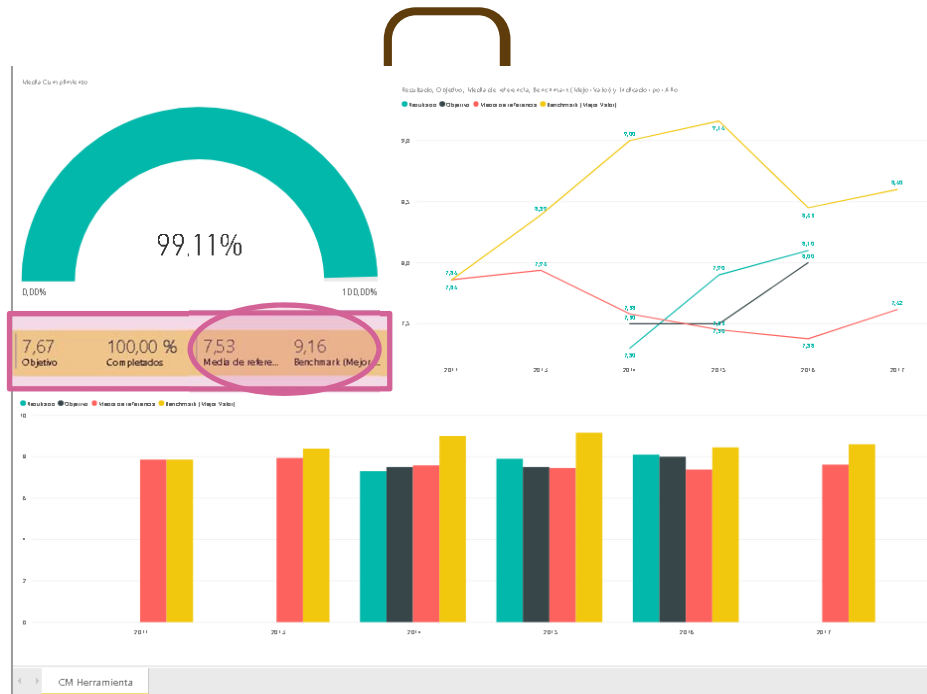
EFQM: Todas Sector de Actividad: Todas País/Comunidad Autónoma: Todas Tamaño de Organización: Todas

Segmento: General

Indicador

- Promedio global de entrevistas formales por familia y año con el tutor de sus hijos
- Quejas y reclamaciones
- Ratio consumo de energía en kWh
- Ratio o tasa de ocupación del centro (real/máxima permitida)
- Recomendación de los clientes (NPS)
- Satisfacción global empleados
- Satisfacción global clientes
- Tasa de conversión
- Valoración de la imagen y reputación de la organización

MIRA – Una rápida visión



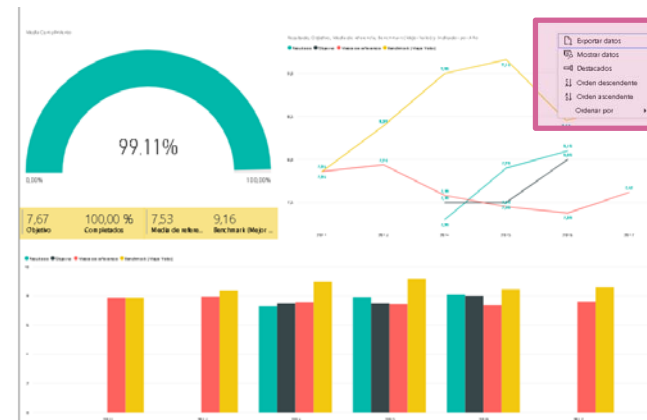
Objetivo: media de valores de Objetivos, que se aplican según las selecciones del cuadro de mando.

Completados: porcentaje de datos cumplimentados frente a los vacíos.

Media de referencia: media de resultado de todos los socios que se aplica según las selecciones del cuadro de mando.

Benchmarking (mejor valor): mejor valor de resultado de todos los socios que se aplica según las selecciones del cuadro de mando.

Posicionándote en la parte superior derecha con el ratón, puedes **exportar los datos** para analizar tu evolución y compararte desde diferentes parámetros.



GRACiAS



www.clubexcelencia.org

Compartiendo y mejorando juntos



Club Excelencia
en Gestión



Club Excelencia
en Gestión



@Club_Excelencia



Canal Club
Excelencia en Gestión

