



Gestión económica II

¿Qué vamos a ver?

- Instrumentos de seguimiento y control de los resultados
 - control presupuestario
 - panel de control

una introducción...

La gestión económico financiera está integrada con la dirección estratégica de la entidad. O debería...

¿Quiénes somos?	Misión y valores ↓
¿A dónde queremos llegar?	Plan estratégico ↓
¿Cómo alcanzar los fines?	Programa ↓
¿Con qué recursos?	Presupuesto ↓
Mejora continua	Evaluación y control

basado en Mercedes Ruiz y Pilar Tirado (2006)

una introducción...

La gestión económico financiera está integrada en la dirección estratégica de la entidad. O debería...

¿Quiénes somos?	Misión y valores
¿A dónde queremos llegar?	Plan estratégico
¿Cómo alcanzar los fines?	Programa
¿Con qué recursos?	Presupuesto
Mejora continua	Evaluación y control

basado en Mercedes Ruiz y Pilar Tirado (2006)

esto es lo
que nos
ocupa hoy

una introducción...

La gestión económico financiera está integrada en la dirección estratégica de la entidad. O debería...

¿Quiénes somos?	Misión y valores ↓
¿A dónde queremos llegar?	Plan estratégico ↓
¿Cómo alcanzar los fines?	Programa ↓
¿Con qué recursos?	Presupuesto ↓
Mejora continua	Evaluación y control

basado en Mercedes Ruiz y Pilar Tirado (2006)

esto es lo
que nos
ocupa hoy

*** ¿Cómo se rinde cuentas a la asamblea en tu entidad?**

las comparaciones son odiosas...

Hay que situar **mentalmente** qué estamos realmente comparando cuando liquidamos un presupuesto o cuando comparamos dos ejercicios económicos...

presupuesto 2022	realizado 2022	
1.280	1.500	hemos superado una cifra propuesta (que era un ideal o era una suposición razonable)
realizado 2022	realizado 2021	
1.280	1.500	estamos comparando dos cifras reales , que nos pueden indicar la tendencia

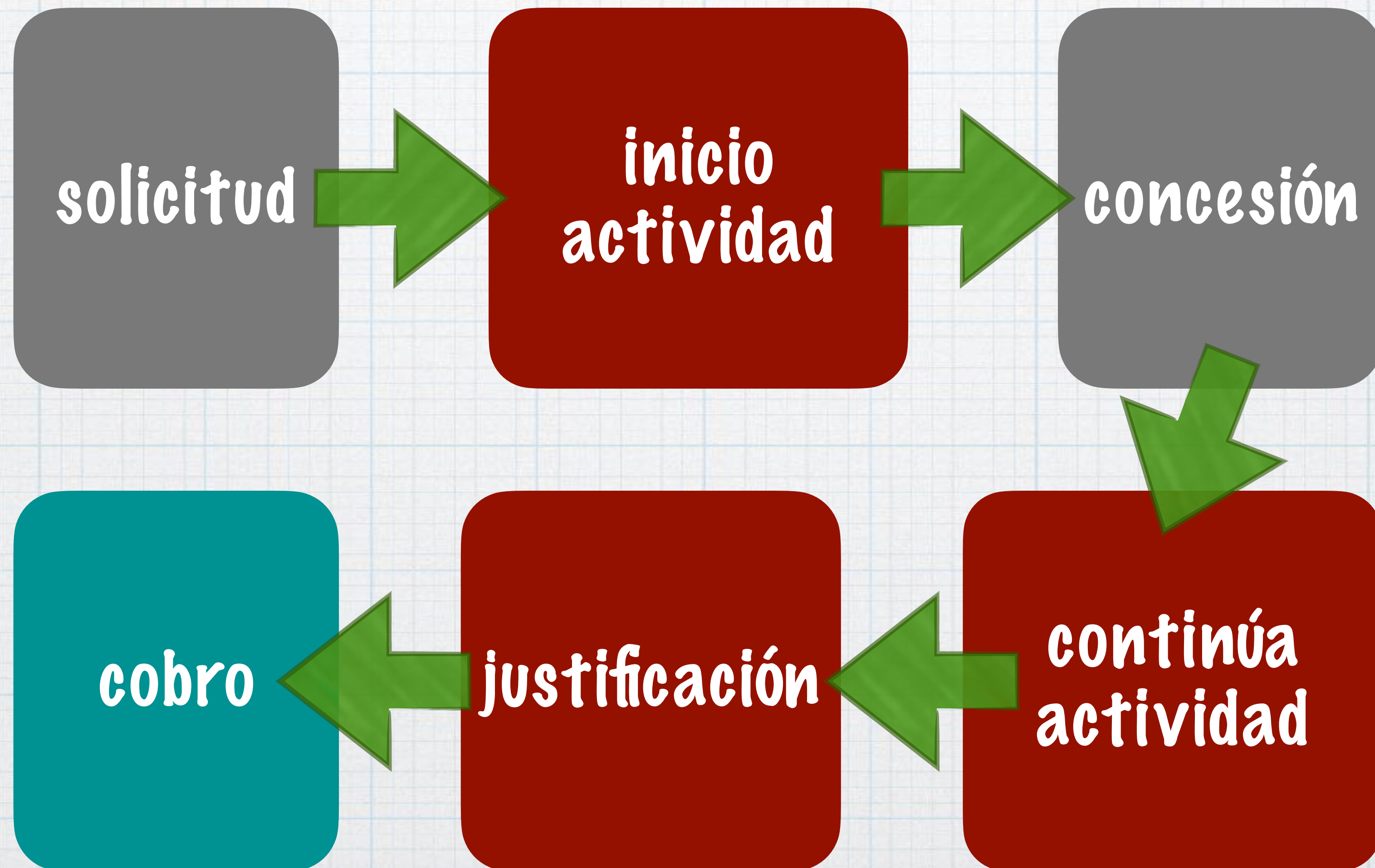
ciclos de actividad

- * Las empresas funcionan merced a ciclos:
 - * captan financiación
 - * invierten en productos, maquinaria, personal...
 - * venden (y así obtienen recursos para reiniciar el ciclo)

ciclos de actividad



¿cuál podría ser el ciclo de una subvención?



¿y con donativos?



* Sí, es verdad, los donativos pueden llegar antes, durante o después...

¿y de un patrocinio?



* Los acuerdos son libres, así que también podría incluirse un pago anticipado...

en definitiva

influyen en la planificación, en las necesidades de control y seguimiento:

- * La situación previa de la entidad,
- * la tendencia de sus ingresos y gastos,
- * la previsión de lo que quiere realizar
- * la “aceleración” de su actividad (velocidad del ciclo)

en definitiva

influyen en la planificación, en las necesidades de control y seg

- * La si
 - * la ten
 - * la prev
 - * la "aceleración" de su actividad (velocidad del ciclo)
- si vamos a iniciar algo que previsiblemente empeora las tendencias, acelera la actividad o requiere financiación previa, no debemos fiarnos del funcionamiento al que estamos acostumbrados, porque cambiará

algunos indicadores

Indicadores de economía

Economía general

$$\frac{\text{coste realizado de los proyectos}}{\text{coste previsto (para ese nivel de producción)}} \times 100$$

(ofrece información sobre si se está consiguiendo “producir” con el nivel de economía previsto o no)

Indicadores de eficacia

Actividades realizadas

$$\frac{\text{importe de gastos e inversiones realizadas}}{\text{importe de gastos e inversiones previstas}} \times 100$$

(ofrece una visión puramente contable de las actividades, midiendo el grado de realización de lo que se presupuestó)

algunos indicadores

Indicadores de eficiencia

Eficiencia técnica

$$\frac{\text{costes administrativos}}{\text{gastos totales de la entidad}} \times 100$$

(identifica el peso de los gastos administrativos en el conjunto de los gastos)

Eficiencia asignativa

$$\frac{\text{coste de las actividades propias}}{\text{ingresos totales}} \times 100$$

(mide la capacidad de asignar los ingresos a las actividades propias)

algunos indicadores

Solvencia

$$\frac{\text{activo total}}{\text{pasivo corriente} + \text{pasivo no corriente}} \times 100$$

(ofrece información la capacidad de la entidad para hacer frente a sus deudas con la totalidad de su activo. En buena medida, predice la continuidad, porque si es inferior a 100 a la entidad le será muy complicado continuar funcionando, con un patrimonio neto negativo)

Indicadores de actividad

Variación anual de personas usuarias atendidas

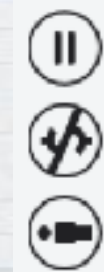
$$\frac{\text{n}^\circ \text{ usuarios año } n - \text{n}^\circ \text{ usuarios año } (n-1)}{\text{n}^\circ \text{ usuarios año } (n-1)} \times 100$$

(ofrece información sobre el ritmo con que crece o decrece el número de usuarios)

¿Qué significa “éxito”?



foto: Tim Farley



eficacia <-> eficiencia

“La eficiencia se ocupa de hacer bien las cosas
(doing things right),

la eficacia consiste en hacer las cosas adecuadas
(doing the right things)”

Peter Drucker

- * ¿Qué se ha hecho en tu entidad para mejorar la eficiencia?
- * ¿Cómo sabéis que sois eficaces?

Seguimiento. Panel de control

- * Aúna varios indicadores en una única herramienta
- * Se emplea a cualquier nivel:
 - * proyecto/programa
 - * departamento
 - * plan operativo
 - * plan estratégico
- * Su verdadero valor estriba en condensar todo en un vistazo, porque un exceso de información no ayuda.

¿Qué es lo que conseguimos?



- * La elección de los indicadores más apropiados tiene una importancia enorme en nuestro juicio acerca de cómo vamos
- * ¿Nos guiaríamos solamente por el resultado económico?



Desde el 2015, con casi 27.000 microconciertos, a través de nuestra metodología registrada, hemos conseguido llevar los beneficios de nuestros microconciertos para mejorar la experiencia sanitaria de **más de 480.000 personas**.

Durante el 2022, hemos logrado que 11.186 personas mayores y personas con diversidad funcional mejoren su calidad de vida, inclusión social y vivan recuerdos a través de las canciones. Hemos llevado bienestar a 7.165 personas ingresadas en los hospitales. Hemos instalado un nuevo Piano por la Salud en un hospital y tres nuevas Campanas por la Salud en los servicios de oncología. Y hemos formado a 84 músicas con el objetivo de ofrecer una nueva opción de empleo a intérpretes musicales en hospitales y centros sociosanitarios.



Descubre la memoria 2022

Nuestro impacto social 2022



7.165

Personas en hospitales acompañadas



11.186

Personas mayores y con diversidad acompañados



84

Personas músicas formadas

412

Microconciertos en hospitales

1.555

Microconciertos en centros sociosanitarios

41

Personas músicas acceden a la bolsa de empleo



Sonar para sonar

Fundación Músicos por la Salud

Cuidar con música es posible.

Llevamos la música donde duele para que duela menos. No es amenizar; es intervenir para mejorar salud. Nuestra Metodología® está registrada y validada científicamente tras más de 6 años de investigación. Por eso hoy 65 hospitales y 340 centros cuentan con los Microconciertos® de fundación Músicos por la Salud. Músicos por la Salud es música con método y resultados que se sienten.

SABER MÁS DE LA FUNDACIÓN

SABER MÁS DE UN MICROCONCIERTO

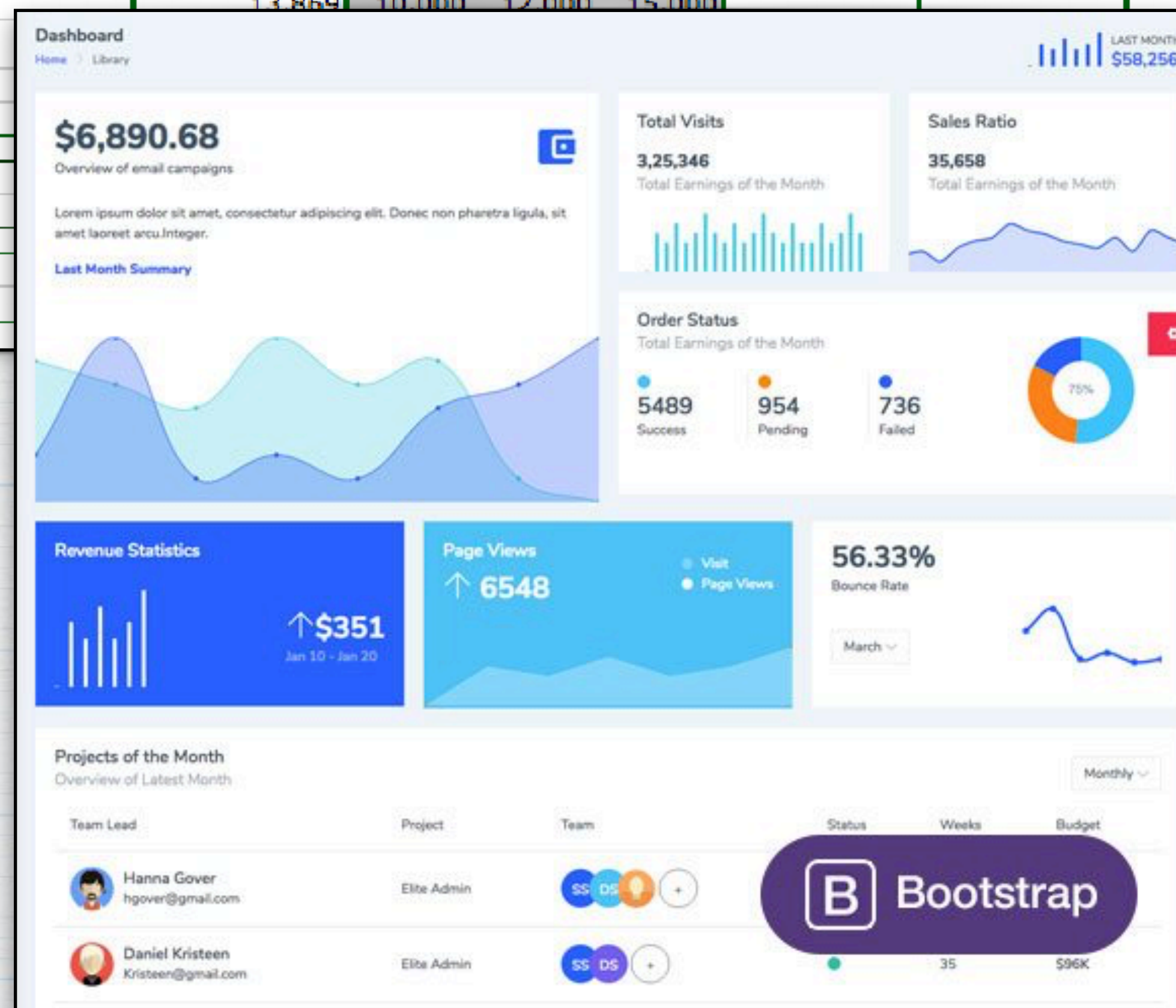


Déjanos tu mensaje

* Uso de indicadores clave en la comunicación de la entidad.

* ¿Te parece que han elegido los mejores indicadores? ¿Qué se está midiendo?

	A	B	C	D	E	F	G	K	O
1			1er trimestre			2º trimestre		3er trimestre	4º trimestre
2			estado	mín	accept.	sobres.	estado	estado	estado
4	satisfacción cliente	alumnos	8,20	7	7,5	8,5			
5		personas asesoradas	9,00	7	7,5	8,5			
7	aprendizaje e innovación	nº materias nuevas cursadas	1	1	2	5			
8		nº servicios nuevos	2	1	2	3			
10	impacto	comunicación							
11		asociaciones.org	295.180	250.000	300.000	320.000			
12		hablemosdegestion.org	48.761	30.000	40.000	45.000			
13		boletín	13.869	10.000	12.000	15.000			
14	rentabilidad	nº clientes							
15		formación							
16		asesoramiento							
18	crecimiento	beneficio							
19		% sobre ingreso							
21	crecimiento	cifra de negocio							
22		fondos propios							



ejemplos de panel de control

hacen falta indicadores...

- * Un indicador es una herramienta (cuantitativa o cualitativa) que nos ofrece una aproximación a una realidad o situación
- * Por ejemplo, la tasa de mortalidad infantil sirve para hacernos una idea del desarrollo sanitario de un país o región.

producto <-> beneficio

INDICADORES

de producto:

- n^o de actividades, beneficiarios, visitas...
- n^o de ejemplares impresos
- n^o de apariciones en los medios

de beneficio:

- mejoras en las calificaciones
- satisfacción de los usuarios
- modificaciones en los hábitos
- tasas de supervivencia

Nombre del indicador	Factores relevantes	Método de cálculo
<p>Propósito</p> <p>Porcentaje de asistencia escolar de la población indígena de 6 a 14 años de edad</p>	<p><i>Quién:</i> Población indígena de 6 a 14 años</p> <p><i>Qué:</i> Asiste a la escuela</p>	<p>(Número de población indígena de 6 a 14 años de edad que asiste a la escuela en el año t / Número de población indígena de 6 a 14 años en el año t) X 100</p>
<p>Componente</p> <p>Porcentaje de beneficiarios que evalúan satisfactoriamente los servicios otorgados de capacitación, asesoría y participación para negocios establecidos</p>	<p><i>Quién:</i> Beneficiarios</p> <p><i>Qué:</i> Evalúan satisfactoriamente los servicios</p>	<p>Número de beneficiarios que evalúan satisfactoriamente los servicios otorgados, capacitación, asesoría y participación para negocios establecidos en el semestre t / Número de beneficiarios entrevistados en el semestre t) X 100</p>

Fuente: Elaboración del CONEVAL.

Nombre del indicador	Factores relevantes	Método de cálculo
Fin	Razón de mortalidad materna hospitalaria (Unidad Médica Rural y Hospitales Rurales)	<i>Quién:</i> Nacidos en unidades médicas <i>Qué:</i> Fallecen [Número de defunciones maternas ocurridas en unidades médicas (UMR y HR)/Número de nacidos vivos en unidades médicas (UMR y HR)] X 100,000
Componente	Promedio de visitas de monitoreo a los proyectos en el trimestre t	<i>Quién:</i> Proyectos del programa <i>Qué:</i> Son monitoreados (Número de visitas de monitoreo a los proyectos en el trimestre t/ Número de días en el trimestre t)
Componente	Promedio de horas semanales de que disponen los beneficiarios para estudiar	<i>Quién:</i> Beneficiarios del programa <i>Qué:</i> Estudian (Total de horas que los beneficiarios disponen para estudiar en el semestre t/Número total de beneficiarios entrevistados en el semestre t)
Componente	Promedio mensual de pacientes atendidos por el programa	<i>Quién:</i> Pacientes <i>Qué:</i> Atendidos en centros ambulantes (Número de pacientes atendidos en los centros ambulantes del programa en el mes t/Número de días en el mes t)

Fuente: Elaboración del CONEVAL.

construcción de indicadores (primero, el objetivo)

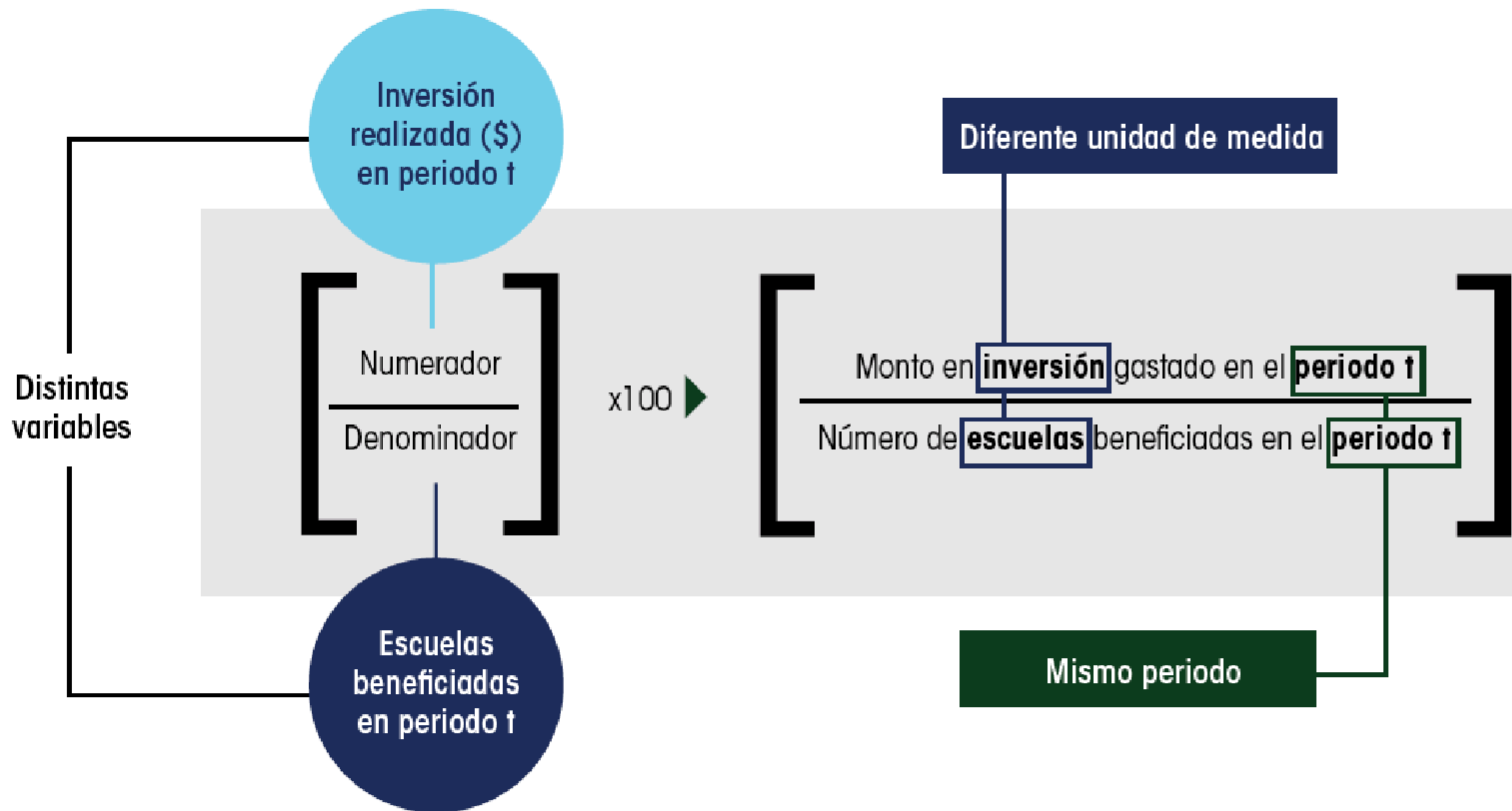


Fuente: Elaboración del CONEVAL

construcción de indicadores (primero, el objetivo)

¿El qué y en quién?	Factores relevantes
Objetivo Contribuir a prevenir y atender la violencia contra las mujeres a través de las acciones que realizan las instancias de mujeres en las entidades federativas.	<i>Quién:</i> Mujeres <i>Qué:</i> Se previene y atiende la violencia en su contra
Objetivo Personas en condiciones de pobreza patrimonial en zonas urbanas mejoran su ingreso laboral.	<i>Quién:</i> Personas en condiciones de pobreza <i>Qué:</i> Mejoran su ingreso laboral
Objetivo Cursos de capacitación y actualización en materia de uso de energías alternativas impartidos.	<i>Quién:</i> Cursos <i>Qué:</i> Impartidos
Objetivo Recepción de solicitudes para los apoyos del programa en el portal aplicativo.	<i>Quién:</i> Solicitudes <i>Qué:</i> Se reciben en el portal aplicativo

Fuente: Elaboración del CONEVAL.



los indicadores tienen que ser relevantes respecto al objetivo...

META ESTRATÉGICA 5

Las entidades del TSAS cuentan con **CAPACIDAD OPERATIVA Y SOSTENIBLE** para cumplir su misión y prestar una atención de **CALIDAD**

43. Nº de administraciones que incorporan cláusulas sociales en contratos públicos.
44. Nº de leyes de servicios sociales y otras normas que incorporan el concierto social.
45. Nº de nuevos convenios [y/o experiencias significativas identificadas] entre entidades del TSAS con las administraciones públicas.
46. Nº de convocatorias de subvenciones públicas para el TSAS de carácter plurianual.
47. Nº de administraciones que aplican la reserva de contratos.
48. Volumen económico que las administraciones que aplican la reserva de contratos dedican a la misma (Evolución).
49. Evidencia de nuevos desarrollos normativos que mejoran los incentivos fiscales al mecenazgo.
50. Nº de nuevas acciones de sensibilización [y/o experiencias significativas] dirigidas a la población para incrementar donaciones, cuotas, etc.
51. Nº de acciones de sensibilización dirigidas a las empresas para intensificar su compromiso con proyectos sociales.
52. Nº de acuerdos y/o agrupaciones de entidades para racionalizar recursos/reducir costes.
53. Nº de nuevas iniciativas de economía social dentro del sector [y/o experiencias significativas].

Recuerda...

- * Es totalmente diferente medir:
 - * productos
 - * resultados (o beneficios)
- * Los productos se pueden asegurar simplemente haciendo una actividad (impartir un curso, editar un libro, hacer una jornada...)
- * Eso no asegura resultados. Los indicadores de producto **piden** estar acompañados por indicadores de beneficio



muchas gracias