

## ¿QUÉ ES UN CMI (Cuadro de Mando Integral)?

El Cuadro de Mando es una herramienta que nos permite conocer cómo estamos haciendo nuestro trabajo y qué decisiones debemos tomar en caso de no alcanzar las metas previstas inicialmente. El CMI es un sistema de administración y de gestión de un servicio (Servicio de Juventud. Plan Joven) y nos va a servir para evaluar la marcha del servicio. Permite ofrecer a los diferentes segmentos de sus destinatarios internos y externos servicios de valor y a medida de sus necesidades. Sirve para comunicar y gestionar las líneas estratégicas. Traduce en acciones concretas la estrategia y la misión de una entidad o de un proyecto.

*"Lo que mides es lo que obtienes y todo lo que se puede medir, se puede mejorar"*

Es un método para medir las acciones de un Servicio, para comprobar si están relacionadas con las líneas estratégicas en términos de su visión y estrategia y nos proporciona una mirada global de las prestaciones de dicho servicio. Es una herramienta que muestra continuamente cuándo un Programa o Servicio y sus empleados alcanzan los resultados definidos por el Plan estratégico (Plan estratégico mancomunado de Juventud 2008 – 2011) y también es una herramienta que nos ayuda a expresar los objetivos e iniciativas necesarias para cumplir con la estrategia.

El CMI nos permite alcanzar las metas a largo plazo y a corto y medio (cuatro años 2011) teniendo en cuenta cada momento y cada acción propuesta a lo largo de todo el periodo, de manera que permite hacer ajustes y correcciones con el fin de alcanzar la meta de una forma sistematizada y delimitada.

El CMI sugiere que veamos a la organización desde cuatro (4) perspectivas, que deben equilibrar los objetivos a corto y largo plazo, los resultados esperados y las acciones para conseguirlos considerarse de manera flexible cada una de las cuales debe responder a una pregunta determinada:

- **Perspectiva de Valor:** Objetivos relacionados con consecuencias económicas y de aportación de valor de las acciones emprendidas. No sólo importa lo económico, que importa, sino también todos los aspectos sociales en los que influimos a través de nuestro trabajo (laborales, relacionales, en el ámbito de la salud, en el bienestar, etc) También qué aportamos a la sociedad, a los municipios con el Plan
- **Perspectiva cliente:** Objetivos relacionados con la satisfacción de los destinatarios, con la fidelización de los destinatarios y con la captación de nuevos destinatarios. También con los clientes o destinatarios internos (Otros equipos, otras Áreas, etc.)
- **Perspectiva procesos:** Objetivos que deben responder a la pregunta: En qué procesos tenemos que mejorar para satisfacer las necesidades de los destinatarios internos y externos (nuestros destinatarios son los jóvenes, pero también lo son los políticos, los equipos, las Áreas y Servicios Municipales, etc. y por ende los municipios). No hablamos sólo de los procesos actuales, también nos referimos a procesos nuevos, a innovación en la gestión para adaptarnos a las necesidades de los destinatarios y a los recursos disponibles.
- **Perspectiva Estructura:** Objetivos relacionados con los recursos necesarios (personas, sistemas de información, procedimientos, etc.) Hablamos de

desarrollo y aprendizaje, de competencias y motivación de las personas, de los sistemas que establecemos para enterarnos de las necesidades de los destinatarios (externos e internos), hablamos de la autonomía de los equipos para tomar decisiones, hablamos de recursos básicos. ¿De qué recursos disponemos para alcanzar los objetivos? ¿Cuál es nuestra base para conseguir las metas que se desprenden de las líneas estratégicas?

En cuanto al control y el seguimiento de todo lo que nos muestra el CMI estableceremos unos protocolos de información que deberán de seguir los siguientes puntos:

- El cuadro de Mando propiamente dicho que nos mostrará de forma clara y concisa todas las perspectivas, así como los objetivos de cada una de ellas que nos permitirán alcanzar las líneas estratégicas, la visión y la misión. ESTO SE REALIZARÁ DE FORMA CONJUNTA ENTRE EL EQUIPO DEL PLAN JOVEN Y EL OBSERVATORIO POLÍTICO.

- Indicadores del cuadro de mando. Cada objetivo que se proponga en el CMI tendrá al menos dos Indicadores de evaluación que nos dirán, si el objetivo se alcanza en los términos óptimos o en caso contrario, establecerá los factores correctores adecuados para alcanzar el objetivo propuesto. ESTO SE REALIZARÁ CONJUNTAMENTE ENTRE PLAN JOVEN Y EL OBSERVATORIO, SIENDO RESPONSABILIDAD COMPARTIDA DICTAMINAR LOS TIEMPOS EN LOS QUE LOS OBJETIVOS PROPUESTOS DEBEN DE SER MEDIDOS Y SERÁ RESPONSABILIDAD DE LOS TÉCNICOS DEL PLAN JOVEN PROPONER LOS INDICADORES QUE DEBEN DE MEDIR DICHOS OBJETIVOS.

- Realización de Informes (según la temporalidad determinada por el Observatorio) que recojan el desarrollo y la consecución o no de los objetivos propuestos en el CMI. TAREA DESARROLLADA POR EL PLAN JOVEN Y QUE TENDRÁ QUE SER EVALUADA, APROBADA Y VALIDADA POR EL OBSERVATORIO, estos informes tendrán dos perspectivas, por un lado la cuantitativa y por otro la cualitativa.

La puesta en marcha de una herramienta de este calibre nos debe de suponer un paso más para el buen desarrollo del I Plan estratégico que pusimos en marcha en abril del 2008. Nos aporta calidad y eficacia en la gestión y supone el desarrollo de una herramienta mercantil en el ámbito social, por lo que podremos medir de forma eficaz la validez de las acciones propuestas desde la perspectiva de la gestión y de la implantación (jóvenes).

Desde el punto de vista técnico nos ofrece calidad y nos permite sistematizar el trabajo. Desde el punto de vista político representa transparencia y aporta conocimiento efectivo para la toma de decisiones ajustadas a parámetros reales. Es por lo tanto la tercera parte que sustenta una adecuada política en materia de Juventud (Estudio, Plan estratégico, Cuadro de Mando).