



[INFORME DE AUTOEVALUACIÓN EFQM]

1ª AUTOEVALUACIÓN EFMQ JUNIO 2018



INDICE

1. OBJETO	2
2. PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN.....	2
3. EQUIPO DE EVALUACIÓN.....	3
4. RESULTADOS DE LA AUTOEVALUACIÓN	5
PUNTUACIÓN OARGT GLOBAL MODELO EFQM 2013	6
PUNTUACIÓN OARGT CRITERIOS MODELO EFQM 2013	7
1. LIDERAZGO	11
2. ESTRATEGIA.....	22
3. PERSONAS	32
4. ALIANZAS Y RECURSOS	44
5. PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS	55
6. RESULTADOS EN LOS CLIENTES	65
7. RESULTADOS EN LAS PERSONAS.....	70
8. RESULTADOS EN LA SOCIEDAD.....	74
9. RESULTADOS CLAVES.....	79



1. OBJETO

El objeto del presente Informe, es explicar el proceso de autoevaluación según el Modelo EFQM de 2013, llevado a cabo por **CANAL EXTREMADURA**, así como presentar los resultados de dicha autoevaluación y las acciones de mejora identificadas para alcanzar los niveles de excelencia deseados por la organización.

2. PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN

La autoevaluación es el proceso a través del cual una organización, analiza y valora su realidad frente al Modelo EFQM y elabora un informe donde se destacan los resultados de dicha autoevaluación, identificando los puntos fuertes y las acciones previstas para mejorar su situación.

Para llevar a cabo esta primera autoevaluación en **CANAL EXTREMADURA**, se ha utilizado la herramienta informática Perfil V.6.0 del Club Excelencia en Gestión. Dicha herramienta, permite llevar a cabo la autoevaluación mediante un cuestionario de 90 preguntas desarrollado de acuerdo a los requerimientos del Modelo EFQM de Excelencia 2013.

Previamente, se ha constituido el equipo de evaluación, que ha estado formado por 17 personas.

Posteriormente, se ha impartido formación en el modelo EFQM 2013, así como en el proceso de autoevaluación a través de la herramienta Perfil, a la totalidad del equipo.

Finalizada la formación, el Coordinador del equipo evaluador, les ha asignado unas claves personales de acceso a la herramienta y les ha establecido un plazo para la realización de la autoevaluación de forma individual.

Durante este plazo, el Coordinador ha estado atendiendo cualquier duda o consulta formulada por los/as evaluadores/as sobre el proceso de autoevaluación o la herramienta utilizada.



Finalizado dicho plazo, se ha llevado a cabo 1 reunión de consenso en la que ha participado el equipo de evaluación y el Coordinador.

Con el fin de agilizar el proceso de consenso, en dicha reunión sólo se ha procedido a consensuar aquellas cuestiones en las que la media de puntuación fue de +- 25 puntos de diferencia. Los objetivos que se pretendieron lograr fueron:

- > Discutir dichas diferencias, apoyando las opiniones en las evidencias aportadas por los/as evaluadores/as durante la cumplimentación del cuestionario.
- > Comentar las evidencias a través de los resultados ofrecidos por la herramienta informática Perfil.

No obstante, se han comentado algunas otras cuestiones, independientemente de que no haya existido en ellas este margen de diferencia de puntos, por considerar oportuno ajustar puntuaciones y evidencias.

Todo el proceso ha sido apoyado por personal profesional externo.

Como resultado, se ha elaborado el presente Informe.

3. EQUIPO DE EVALUACIÓN

El equipo de evaluación es el grupo de personas de **CANAL EXTREMADURA** que evalúa el grado de cumplimiento del Modelo EFQM por parte de la organización, aportando evidencias e identificando posibles acciones de mejora.

El equipo de evaluación ha estado constituido por:

- > Coordinador
- > Personas de distintos puestos y Departamentos.

NOMBRE Y APELLIDOS	PUESTO	DEPARTAMENTO
Belén Bravo	Coordinadora de área	Producción
Julio López	Jefe de área	Equipo directivo
Álvaro Barrera	Coordinador de área	Programas tv
Jorge Solís	Informador	Informativos radio
M ^a Jimena Matías	Informadora	Informativos radio
Noelia Gil	Informadora	Informativos tv
Rosana Cruz	Informadora	Informativos tv
Inés Poveda	Documentalista	Documentación
Manuel Cambero	Administrativo	Administración
M ^a Eugenia Núñez	Ayudante de producción	Producción
Laura Solís	Coordinadora de área	Programas tv
Samuel Pastor	Ayudante de realización	Realización
Inmaculada Calvo	Técnica continuista	radio
Flor Calle	Técnica electrónica	técnica
Alberto Sánchez	Reportero gráfico	producción
Jose Carlos Macías (*)	Gestor de área	Equipo directivo

Las funciones del Coordinador (*) han sido:

- > Constituir el equipo de evaluación
- > Preparar documentación (evidencias)
- > Comprobar el progreso en el desarrollo de las autoevaluaciones individuales
- > Aclarar dudas durante el proceso de autoevaluación individual
- > Convocar a las personas asistentes a la reunión de consenso
- > Recopilar las acciones de mejora propuestas por los/as evaluadores/as
- > Extraer los informes de la herramienta Perfil

Las funciones del equipo de evaluadores/as han sido:

- > Asistir a la formación
- > Realizar la autoevaluación de forma individual
- > Recopilar información de base para soportar las evidencias
- > Participar de forma activa en la reunión de consenso
- > Aportar sugerencias de mejoras



4. RESULTADOS DE LA AUTOEVALUACIÓN

A continuación se presentan los resultados de la autoevaluación realizada. Para ello, y con el fin de integrar toda la información y facilitar su análisis, se ha diseñado la hoja de subcriterios, que contiene:

- > Pregunta
- > Puntuación
- > Evidencias
- > Acciones de mejora

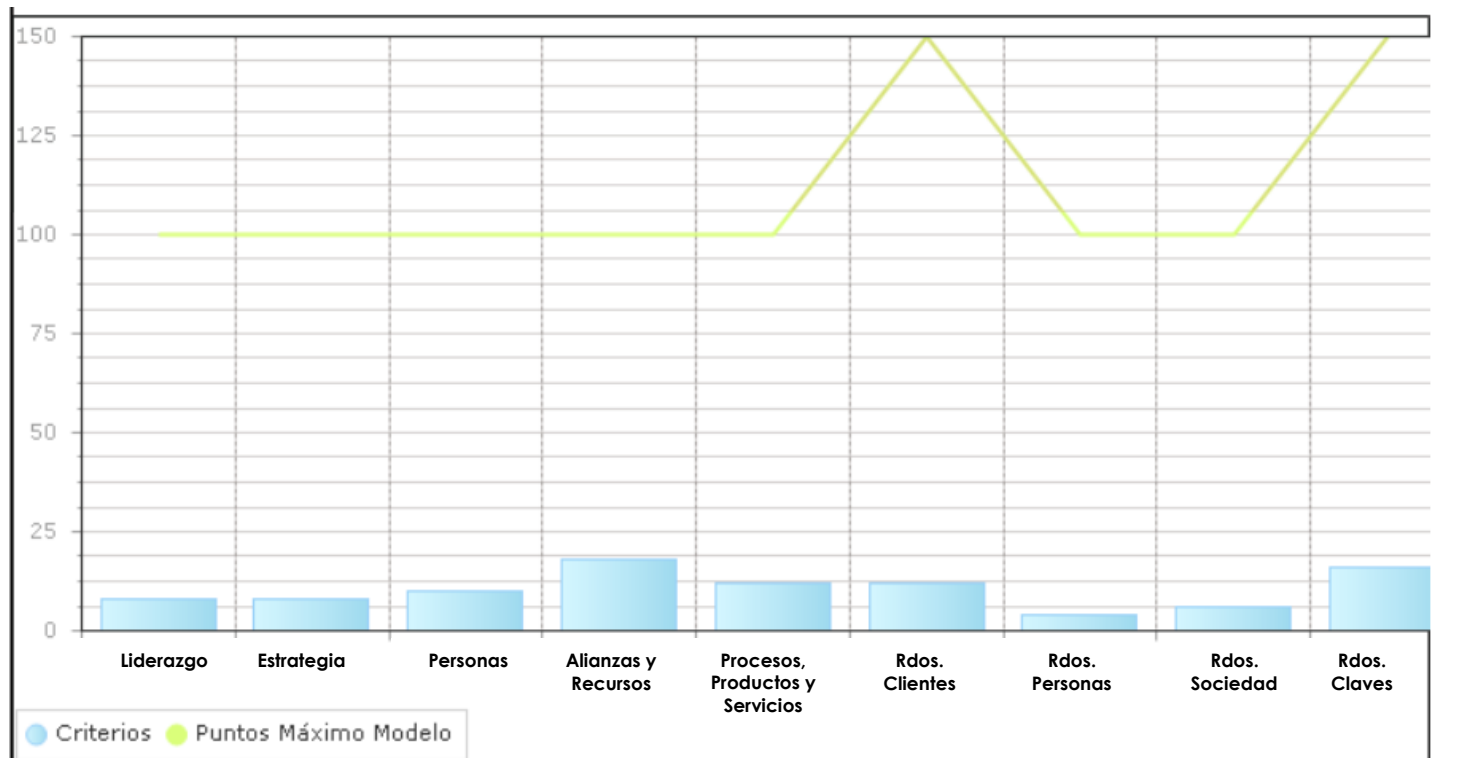


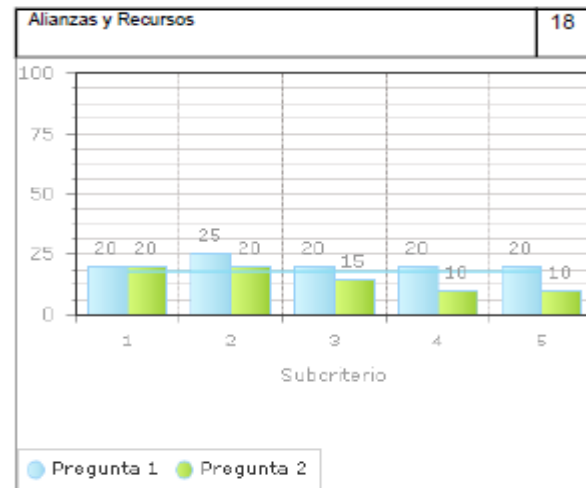
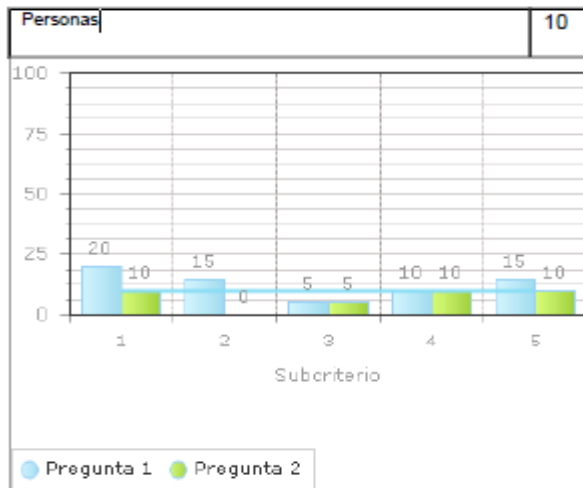
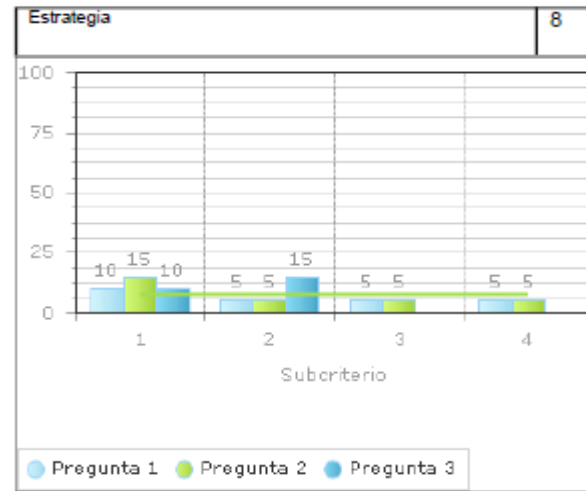
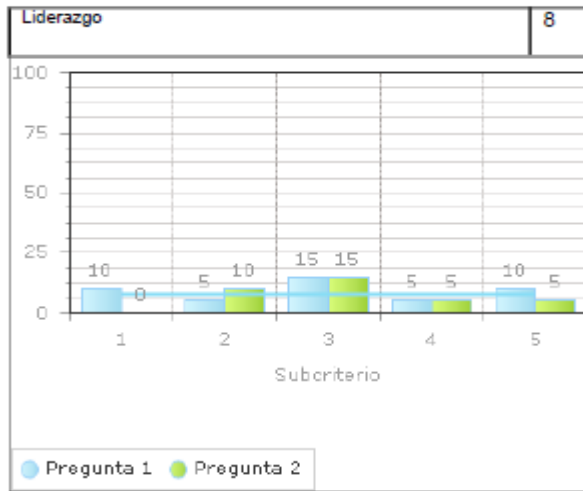
PUNTUACIÓN CANAL EXTREMADURA GLOBAL MODELO EFQM 2013

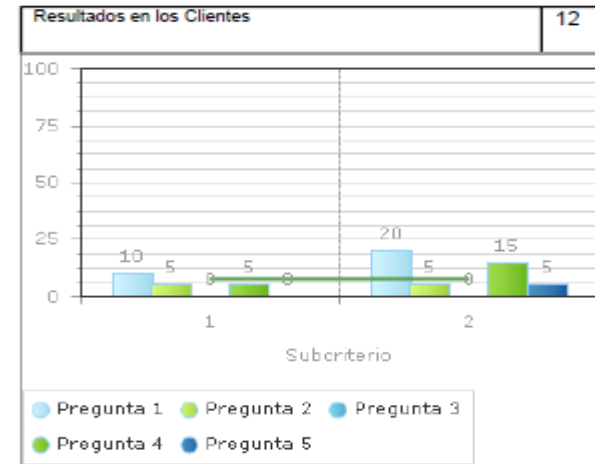
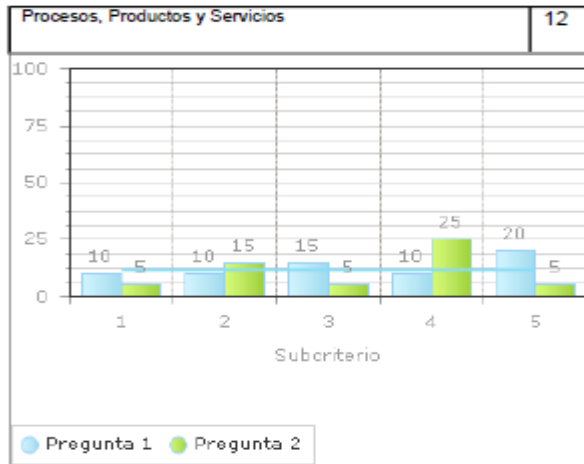
	Puntos Máximo Modelo	Puntos Modelo Organización.	Porcentaje Modelo Organización.
Liderazgo	100	8	8%
Estrategia	100	8	8%
Personas	100	10	10%
Alianzas y Recursos	100	18	18%
Procesos, Productos y Servicios	100	12	12%
Resultados en los Clientes	150	12	8%
Resultados en las Personas	100	4	4%
Resultados en la Sociedad	100	6	6%
Resultados Clave	150	16	11%
Total	1000	94	9%

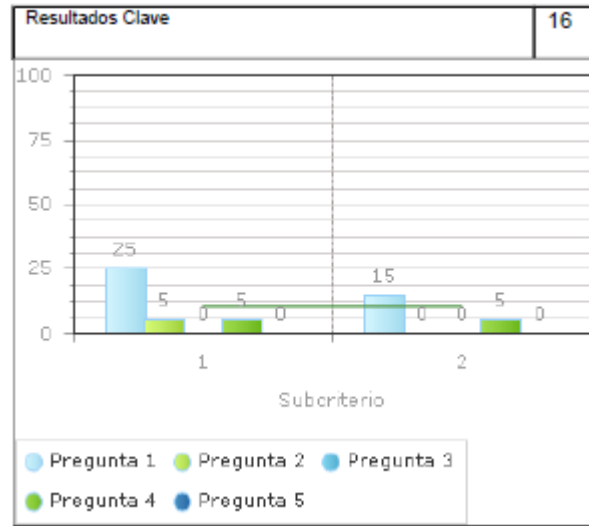
TOTAL: 94 PUNTOS

PUNTUACIÓN CRITERIOS MODELO EFQM 2013









1. LIDERAZGO

1. 1. ¿Han establecido y comunicado los líderes una clara dirección y orientación estratégica? ¿Se ha identificado quiénes son los líderes de la organización y cómo debe ser su estilo de liderazgo? ¿Actúan sus líderes como modelos de referencia?

Evidencias

- En proceso de definición de la Misión, visión y valores por parte de los líderes.
- Líderes identificados en la propia estructura organizativa.
- Organigrama comunicado a la plantilla, aunque sin definir tareas, funciones o responsabilidades.
- Grupos de interés en proceso de identificación.
- La Ley del CEXMA explicita misión y principios.
- Presentación del proyecto por parte de la Dirección Gral. a la plantilla.
- Encuesta a la plantilla sobre misión, visión y valores.

Puntuación: 10

Acciones de Mejora

- Documentar y comunicar al personal y principales grupos de interés la misión, visión y valores.
- Realizar una Jornada en la organización con todo el personal para explicar el Plan, Misión, visión y valores.
- Controlar las desviaciones en la gestión de los objetivos previstos.
- Colgar la Misión, Visión y Valores en las paredes y/o que sea la portada de nuestra Intranet.
- Identificar a los líderes. Definir Perfil del Líder.
- Definir las funciones de los líderes por escrito.
- Alinear a la totalidad de líderes con la misión, visión y valores de la organización, incluidos mandos intermedios.
- Impartir formación específica a los líderes en materia de gestión de equipos, recursos humanos, gestión de crisis y liderazgo.
- Unificar los líderes su mensaje. Mostrar con ejemplos su alineación con la estrategia, la misión, visión u valores.

1.2. ¿Revisan y mejoran los líderes la eficacia de sus comportamientos como líderes y desarrollan una cultura de liderazgo compartido? ¿Se aseguran de que las personas de la organización actúan con integridad y según un comportamiento ético?

Evidencias

- Los líderes se han comprometido con la calidad formando grupos de trabajo; autoevaluación EFQM y grupo estratégico, en este último participan todos los líderes.
- Encuesta sobre las debilidades y fortalezas de la empresa.

Puntuación: 0

Acciones de mejora

- Diseñar un cuestionario de evaluación de la actuación de los líderes. Evaluación de liderazgo. Incluir en esta medición, el grado de alineamiento con la Misión, visión y valores.
- Diseñar planes de mejora del liderazgo para cada líder a partir de los resultados de evaluación de liderazgo.
- Desarrollar un Código de Conducta ética y desplegarlo a la totalidad de los grupos de interés.
- Diseñar metodología de seguimiento de cumplimiento de Código Ético.

1.3. ¿Ha desarrollado e implantado el equipo directivo un sistema de gestión que permita desplegar la estrategia? ¿Se revisa y mejora? ¿Se utiliza un conjunto equilibrado de resultados clave para seguir la evolución de la gestión?

Evidencias

- Inicio de la aplicación del modelo EFQM y desarrollo de estrategia.
- Existen procesos formales organizados para realizar los trabajos.
- Reuniones semanales para puesta en común de procesos.
- Existen reuniones interdepartamentales.

Puntuación: 5

Acciones de Mejora

- Desarrollar un sistema de gestión que permita desplegar la estrategia.
- Crear un conjunto de resultados clave que sirvan para establecer prioridades a corto y largo plazo, y comunicarlos al personal. Cuadro de Indicadores.

1.4. ¿Se aseguran los líderes de que se implanta un sistema de medición, revisión y mejora de resultados y que sus decisiones se fundamentan en información y datos fiables?

Evidencias

- Informe de Gestión anual.
- Existe cierta medición de resultados de gestión: Presupuesto anual, resultados de audiencia cuantitativos, algún estudio cualitativo de audiencia, informes de recursos humanos, órdenes de compra y contratos, periodos medios de pago a proveedores, etc. Alguno de esos sistemas están automatizados (Sistema de Compras Selene que comparte Producción con Administración).

Puntuación: 10

Acciones de Mejora

- Establecer un sistema de indicadores y resultados clave e identificar los objetivos a cumplir, así como diseñar metodología de seguimiento de los mismos.
- Remitir e-mails diarios con incidencias para solucionar errores y valorar los resultados en todos los departamentos.

1.5. ¿Se implican los líderes personalmente en los procesos para entender, anticipar y dar respuesta a las necesidades y expectativas de los grupos de interés externos (clientes, partners y proveedores, entre otros)?

Evidencias

- Existen Convenios con otras organizaciones. Ver Portal de Transparencia.
- Borrador de identificación de grupos de interés.
- Redes sociales para extraer opiniones de la sociedad.
- Consejo Asesor de Canal Extremadura compuesto por 17 miembros lo que permite conocer parte de las necesidades de los grupos de interés externos.
- Encuestas de satisfacción por parte del Defensor de la Audiencia.
- Buzones de sugerencias.
- Visitas a productoras.
- Proyecto "12 años, 12 compromisos" en el que los colectivos sociales (discapacidad, mujeres maltratadas, etc...) piden a la Dirección de informativos que se impliquen con noticias relacionadas con su colectivo. Funciona desde hace tres años.
- Contactos regulares y formales con clientes y grupos de interés (productoras-proveedores, organizaciones, sindicatos, asociaciones, conferencias y reuniones con Universidad, etc.).
- Se conocen las necesidades y expectativas de algunos grupos de interés (Junta de Extremadura, Asamblea, ciertos segmentos de espectadores en el informe de la UEX).
- Reuniones, visitas y proyecciones con distribuidoras producción ajena (Convención A Contracorriente, DeaPlaneta,...)
- Los líderes visitan mercados y van a convenciones (MIPTV, CIRCOM, BITAM...)
- Se realizan visitas a otras televisiones regionales para conocer su organización (visita a CMM, a Aragón TV...)

Puntuación: 15

Acciones de Mejora

- Desarrollar un sistema para identificar y canalizar la información relevante, procedente de los grupos de interés externos que ayude a conocer necesidades y expectativas.
- Sistematizar las relaciones de los líderes con los miembros de su equipo a modo de un método, guía o recomendaciones
- Celebrar reuniones periódicas de desarrollo o de delegación entre líder y cada uno de los miembros de su equipo, de manera que se fomente la implicación y la pertenencia y se deleguen funciones con objetivos claros y evaluación de resultados.
- Mantener reuniones periódicas con los grupos de interés externos.



-
- Presentaciones nuevos softwares.

1.6. ¿Se identifican alianzas estratégicas y operativas en función de las necesidades organizativas y estratégicas, y de la complementariedad de fortalezas y capacidades de ambas partes?

Evidencias

- Convenios con distintas instancias (UEX etc.).
- Socios en CIRCOM.
- Pertenencia a ATEI.
- Alianzas con otras TV.
- Convenios con Universidad o instituciones educativas (prácticas profesionales, becas), con ONG para desarrollo de contenidos (UNICEF), etc.
- Acuerdos con la Universidad de Extremadura o la UNED para la difusión de contenidos generados por estos.
- Convenios de colaboración con emisoras Municipales, Canales autonómicos.
- Convenios para la realización de prácticas.
- Convenios CON Asociaciones de Teatro.
- En programación: se analiza la falta de contenido para el verano y se acuerdan alianzas con otras TV autonómicas.
- Se acuerdan con entidades, emisión gratuita de ciertos contenidos (spot turismo, D_Cerca).
- Técnica y produc.: Acuerdo de imágenes con la Asamblea.
- Alianzas que mejoran la organización de los trabajadores. Ej acuerdos con Radiotaxi de Mérida para facilitar el traslado de los periodistas a las ruedas de prensa.

Puntuación: 15

Acciones de Mejora

- Identificar los líderes las necesidades organizativas y de recursos en base a la estrategia definida.

1.7. ¿Generan los líderes una cultura emprendedora, de implicación y pertenencia, mejora continua y responsabilidad ante los resultados?

¿Fomentan una cultura que apoye la generación y desarrollo de ideas y modos de pensar que impulsen la innovación y el desarrollo?

Evidencias

- Grupo estratégico creado por los líderes para el desarrollo estratégico.
- Autoevaluación EFQM.
- Formación al personal. Plan de Formación.
- Se propone en presentaciones y comunicaciones oficiales a la plantilla la recomendación de asunción de responsabilidades, toma de riesgos para innovar, etc. en la que se comparte información y se pueden tomar algunas decisiones.
- Personal de Programación va a radio a promocionar sus programas.
- En Carnavales se dan facilidades para que los gestores, realizadores... tomen la responsabilidad de esas emisiones.
- En elecciones, se pagan pluses a los encargados del seguimiento.
- Algunos líderes envían correos electrónicos alentando que los trabajadores propongan programas, espacios o secciones.
- Se permite que se enfoquen las informaciones o reportajes de modo creativo.
- Proceso incipiente de participación e implicación a través de encuestas.

Puntuación: 5

Acciones de Mejora

- Poner en marcha de un departamento/funciones de valoración de proyectos de la plantilla.
- Elaborar un archivo donde se puedan incluir los talentos de cada trabajador.
- Consultar a la plantilla, mediante encuesta, la política de premios de la empresa.
- Remitir encuestas al personal para conocer qué función querrían llevar a cabo, según sus necesidades e intereses.
- Premio al trabajo "brillante".
- Contar con alguien ajeno al propio departamento que evalúe y canalice las aportaciones del personal.
- Poner en marcha de un departamento/funciones de valoración de proyectos de la plantilla.
- Poner en marcha de un plan de "Comisión de Servicios" para el desarrollo de proyectos de la plantilla.
- Elaborar un "mapa del talento" de la organización.

1.8. ¿Apoyan los líderes a las personas para que hagan realidad sus planes, objetivos y metas, reconociendo sus esfuerzos oportuna y adecuadamente?

Evidencias

- Plan de Formación.
- Reconocimientos esporádicos de algunas personas e informales.
- Correos de agradecimiento por el trabajo bien hecho cuando se ha realizado un gran evento.
- Remuneración por desarrollo de tareas fuera de las atribuciones de la plantilla.
- Se recompensa la implicación en los proyectos con: horas de descanso, libertad de actuación en el Departamento, cambios de horarios, petición días fuera de convenio, selección de las vacaciones.

Puntuación: 5

Acciones de Mejora

- Crear un sistema de reconocimiento para premiar los logros, tanto individuales como colectivos.
- Consensuar con la plantilla, mediante encuesta, la política de premios de la empresa (¿qué sucede cuando se presenta un trabajo a un premio y resulta ganador?).
- Poner en marcha experiencias piloto de trabajo por objetivos y evaluación de las mismas.

1.9. ¿Comprenden e impulsan los líderes los cambios necesarios para adecuar la Organización? ¿Toman decisiones fundamentadas y oportunas?

Evidencias

- Se adecua la organización debido a los cambios legislativos.
- Informe cualitativo de audiencia (que comprende también cambios de hábitos sociales).
- Informe sobre la conferencia anual de CIRCOM, que analiza los cambios en el entorno del sector en todo el mundo.
- Informe anotado del borrador de LEY CEXMA, que analiza el marco legislativo y las tendencias actuales al respecto en el entorno.
- Decisión de abordar la elaboración del plan estratégico y aplicar el modelo EFQM en función de esa percepción del entorno.
- Elaboración de DAFO en el proceso de desarrollo estratégico. Consulta al personal.
- Creación del Departamento de Redes Sociales (resultado de analizar el avance de nuestro entorno): RSC: 12 causas, 12 compromisos e Implantación nuevo Dalet. Cursos formación a todos los implicados.

Puntuación: 10

Acciones de Mejora

- Crear grupos de trabajo para facilitar la implantación de los cambios. Dotar de los mecanismos para evaluar y mejorar la gestión del cambio.
- Establecer protocolos ágiles de respuesta ante contingencias de cualquier tipo.

1.10. Los líderes ¿revisan, adaptan y corrigen el rumbo de la organización, cuando es necesario, inspirando confianza en todo momento? ¿Mantienen una ventaja sostenida aprendiendo rápidamente y respondiendo con prontitud?

Evidencias

- Reuniones internas donde se analizan cambios.
- Comunicaciones a la plantilla referentes a la elaboración del plan estratégico y la aplicación del modelo EFQM.
- Cambios: apostar por determinado tipo de contenidos, apertura a otro tipo de públicos, utilización de nuevas tecnologías, cobertura especial o tratamiento especial de algún acontecimiento de interés.
- Cambios en el organigrama hacía una mayor presencia en Internet y redes sociales. Cursos de formación específica.
- Digitalización, software de programación, consolidación de la plantilla, cambio edificio...

Puntuación: 5

Acciones de Mejora

- Los líderes deben definir objetivos cuantificables, concretos y alcanzables para los cambios más importantes.
- Establecer protocolos ágiles de respuesta ante contingencias de cualquier tipo.

2. ESTRATEGIA

2.1. ¿Identifica la Organización sus grupos de interés, y establece las necesidades y expectativas de los mismos?

Evidencias

- Grupos de interés identificados. Borrador.
- Se cuenta con un Consejo Asesor formado por miembros de Organizaciones Sindicales, Organizaciones empresariales, Corporaciones Locales, Administración de la Comunidad Autónoma, Consejo escolar de Extremadura, Consejo de la Juventud, Consejo Social de la Universidad de Extremadura, Organización de Consumidores y usuarios, Consejo de comunidades Extremeñas y Asociación de Prensa.
- Se enfocan los contenidos a los consumos de los clientes.
- Se han identificado los proveedores claves.
- Se analizan algunos públicos segmentados (estudio cualitativo UEX).

Puntuación: 10

Acciones de Mejora

- Diseñar metodología para la identificación de los grupos de interés y sus segmentos clave.
- Difundir entre el personal quienes son los grupos de interés.
- Organizar algún tipo de foro público periódico (congreso, presentación de temporada, etc.) que sea un intercambio entre las necesidades y valores de la Organización y las necesidades de los grupos de interés externos.
- Establecer una metodología para conocer las necesidades y expectativas de los grupos de interés identificados.
- Elaborar un plan de actuaciones con cada grupo de interés.
- Con una periodicidad determinada (mensual, trimestral...) cada departamento elabora un informe (que puede ser un formulario común para todos) en el que detalla con qué agentes externos se interacciona y cuál es la naturaleza de esa interacción.
- Renovar libro de estilo.

2.2. ¿Identifica y recoge la Organización la información externa que le permite tener visibilidad y referencias sobre la situación y evolución de su entorno?

Evidencias

- Estudio borrador Ley CEXMA.
- Informe Conferencia anual CIRCOM.
- Informe Audiencias y servicio público.
- Informe Consejos audiovisuales.
- Informes elaborados por el Defensor de la Audiencia.
- Índices mensuales y anuales de consumo de TV, métricas de RR.SS., encuestas cualitativas UEX, legislación audiovisual, informes de ferias y conferencias sobre evolución del sector, informe sobre propuestas de programas, etc.
- Reuniones con líderes políticos, proveedores, aliados, etc.,
- Informe de Gestión.

Puntuación: 15

Acciones de Mejora

- Identificar de forma sistemática el conjunto de informaciones y datos externos, actuales y tendencias, que sean de interés (entorno económico, de mercado, de la sociedad, ambientales y tecnológicos).
- Establecer escenarios futuros.
- Identificar referencias externas principales y realizar comparaciones de los resultados claves.
- Poner en común con otros departamentos a través de cauces de comunicación interna (por ejemplo, la Intranet) información relevante de cada departamento o unidad de la Organización.
- Asistencia de miembros del equipo directivo a cursos, seminarios, jornadas etc que analicen el entorno.

2.3. ¿Analiza la Organización toda la información que proviene de sus grupos de interés y de su entorno para establecer hipótesis de posibles situaciones en el futuro que le permitan identificar, comprender y anticipar las oportunidades y amenazas que se le presentan a corto, medio y largo plazo?

Evidencias

- Análisis DAFO.
- Reunión con grupo Teledetodos.
- Reunión con Asociación de Usuarios de Comunicación
- Asistencia a Congreso Internacional "Frente a la brecha representativa".
- Asistencia a las jornadas sobre el modelo de radiotelevisión pública y el sector audiovisual en Extremadura.
- Legislación. Cambios que pudieran surgir.
- Informe cobertura sobre Carnavales, informe audiencia y servicio público, informe sobre contenidos en la franja de tarde, sobre propuestas de programas de TV, informe sobre colaboración con entidades externas, sobre licitaciones, de incidencias, etc.
- Análisis de la situación económica, previsión de asignación de presupuestos y previsión de gastos. Análisis de audiencia, descargas, RRSS etc., que indican la tendencia de un contenido.
- Reuniones con productoras con problemas para entregar cintas de video con el formato obsoleto con el que trabajamos sirven para pronosticar situaciones futuras.
- Se analizan algunas informaciones para anticipar oportunidades de futuro: Conocimiento deportivo del entorno (decisión de cubrir playoff), conocimiento de cuando hay elecciones (anticipar programaciones especiales).

Puntuación: 10

Acciones de Mejora

- Diseñar e implantar procesos sistemáticos para el análisis de la información que proviene de los grupos de interés y su entorno, que sirvan para establecer escenarios sobre la posible evolución del entorno.
- Establecer un proceso formal, documentado y definido para la recogida de información de los públicos externos.
- Prestar la misma atención a la totalidad de grupos de interés, orientar a la organización hacia este concepto.

2.4. ¿Analiza la Organización las tendencias de su rendimiento operativo, sus competencias clave y resultados finales a fin de comprender sus capacidades actuales y potenciales?

Evidencias

- Informe de Gestión que recoge los resultados de gestión y económicos.
- Control presupuestario.
- Se realizan mediciones: Presupuesto anual, coste de programas, coste por canales, coste de plantilla, audiencia anual televisión, métricas web y RRSS, conformación de la plantilla. Algunos de estos datos se comparten en el Portal de Transparencia.
- En Departamento de Informática se miden incidencias y rendimiento de equipos.
- Se contabilizan las incidencias en la difusión de nuestra señal.
- Se observa rendimiento de equipos de reporteros y exteriores en radio.
- Se miden resultados puntuales en determinados eventos.
- Amortización de equipamiento y consumibles.

Puntuación: 5

Acciones de Mejora

- Realizar análisis del rendimiento operativo de forma estructurada y sistemática.



2.5. ¿Compara su rendimiento con indicadores/resultados de referencia relevantes para comprender sus fortalezas y debilidades?

Evidencias

- Se realizan comparativas con otros medios públicos o TV autonómicas (presupuesto anual, resultado anual de audiencia, número de empleados, coste de cada punto de audiencia).
- Comparación no sistemática sobre aspectos creativos: tipo de programas, estilo realización y grafismos, etc.
- Visitas a otros medios.
- Organigrama similar a lo que se hace en otras cadenas similares.
- Encuentros y seminarios acerca del futuro de los medios.

Puntuación: 5

Acciones de Mejora

- Seleccionar referencias externas que no sólo abarquen el aspecto de la actividad (audiovisual), sino también sobre gestión, productividad, etc.
- Comunicar la información sobre referencias externas o sobre TIC's a través de canales de comunicación interna como la Intranet.

2.6. ¿Analizan los datos y la información necesaria para determinar de qué manera puede contribuir adoptar las nuevas tecnologías y los nuevos modelos de gestión al rendimiento de la Organización?

Evidencias

- Aplicación del Modelo EFQM.
- Se conoce el grado en que los procesos, servicios y productos dependen de las tecnologías.
- Selene (compras).
- Seguimiento de evolución de las TIC,s realizado por el Departamento Técnico.
- Por la propia naturaleza de la empresa hay una información constante de nuevas tecnologías.
- Se hacen pruebas con nuevos equipos (IP por ejemplo) que ahorran gastos y mejoran la calidad y el rendimiento.
- Departamento incipiente de Innovación y Tecnología.
- Se introducen mejoras en equipamiento que facilitan la productividad.
- Se miden repercusiones en nuevos soportes como el consumo de podcast que afectan a la programación de contenidos.
- Dalet, ON AIR, Woody,...
- Se ofrecen cursos que tienen que ver con la adopción de nuevas tecnologías y modos de informar como Mojo, periodismo en redes sociales, etc.,
- Se estudian modelos implantados en televisiones de referencia para adoptar nuevas medidas.

Puntuación: 15

Acciones de Mejora

- Definir procesos sistemáticos para el análisis de las tecnologías y modelos de gestión, y su posible impacto en la organización.
- Medir la eficacia de los nuevos equipos de transmisión de audio y video IP-4G, hasta qué punto ahorran costes, personal y mejoran la calidad.
- Medir y analizar el consumo online de los contenidos.

2.7. Cómo parte del proceso de formulación de su estrategia, ¿identifica la Organización el conjunto de indicadores clave cuyos resultados caracterizan el grado de cumplimiento de su misión y le permiten conocer su progreso hacia sus objetivos estratégicos?

Evidencias

- Informe de Gestión.
- Medición de algunos Indicadores. audiencia TV mensual, audiencia TV anual, audiencia por programas o franjas, visitas página web, métricas RRSS, audiencias TV coberturas especiales, interacciones de programas con audiencia por RRSS, correo, etc.,
- Llamadas telefónicas, mensajes de los oyentes etc.,
- Estudio General de Medios (EGM).

Puntuación: 5

Acciones de Mejora

- **Establecer los** criterios que permitan identificar el avance en el cumplimiento de la misión. Ejemplo:
 - ✓ Audiencias
 - ✓ Difusión en redes
 - ✓ Mayor conocimiento y valoración social
 - ✓ Mejor percepción por parte de nuestros clientes
 - ✓ Cumplimiento del presupuesto
 - ✓ Tiempo de pago a proveedores
 - ✓ Deuda con terceros
 - ✓ Incremento de venta de publicidad, más recursos no dependientes de la administración
 - ✓ Clima laboral
 - ✓ Iniciativas en materia de Responsabilidad Social (por departamento y a nivel empresa)
 - ✓ Iniciativas puestas en marcha por cada departamento
 - ✓ Número de sugerencias presentadas y puestas en marcha
 - ✓ Número de interacciones con agentes externos (convenios, proyectos, iniciativas..

2.8. ¿Crea y mantiene la Organización una estrategia y un conjunto de políticas de apoyo claras, que le permitan hacer realidad su misión y visión?

Evidencias

- En proceso de definición de la estrategia.
- Campaña de Responsabilidad Social Empresarial (Un año, un compromiso), apoyo-patrocinio actividades culturales o eventos.
- Plan de Igualdad
- Plan contra el Acoso.
- Plan de Formación anual.

Puntuación: 5

Acciones de Mejoras

- Definir acciones para llevar a cabo la estrategia definida.

2.9. ¿Define los resultados finales requeridos, los indicadores y los objetivos a alcanzar, en función de su misión y visión y de la comparación con referencias externas? ¿Despliega dichos requerimientos y sus estrategias en los distintos procesos y equipos responsables de la Organización?

Evidencias

- Informe de Gestión.
- En fase de elaboración de la estrategia donde se determinarán los objetivos a alcanzar, resultados a medir, acciones a llevar a cabo, etc.,

Puntuación: 5

Acciones de Mejoras

- Establecer los resultados a alcanzar (indicadores y objetivos). Ej. Número de horas anuales para un determinado tipo de contenido, acontecimientos de relevancia social que deben ser tratado o ser objeto de cobertura informativa, etc.
- Informar de los objetivos y de su evolución de manera sistemática y periodicidad fija (mensual, por ejemplo).
- Calendarizar los resultados y objetivos a alcanzar. La Dirección y líderes orientar a la Organización hacia resultados y subrayar la importancia de evolucionar y mejorar resultados.
- Crear un grupo interno de seguimiento de las tecnologías emergentes.

2.10. ¿Comunican su estrategia y políticas de apoyo a los grupos de interés de manera eficaz?

Evidencias

- Comisión de CEXMA.
- Asamblea para grupos políticos.
- Reuniones Consejo Administración.
- Reuniones con Comité de Empresa.
- Entrevistas en medios.
- Reuniones con grupos de interés.
- Comunicaciones a plantilla vía mail.
- Página web y redes sociales.
- Portal de Transparencia.
- Cierta sistema de comunicación, tanto de forma interna como a otros grupos de interés.

Puntuación: 5

Acciones de Mejora

- Comunicar la estrategia a la totalidad de grupos de interés y asegurarse de su comprensión.
- Celebrar una reunión anual de toda la Organización y otra por Departamentos para comunicar resultados y objetivos alcanzados y los establecidos para el siguiente año.
- Elaborar una memoria de actividades, informe o dossier anual con los objetivos alcanzados y los objetivos para el siguiente año, y difundirlo a todo el personal.
- Identificar los canales de comunicación con cada grupo de interés, así como el tipo de información a comunicar y cada cuanto tiempo.
- Identificar quienes son los miembros más activos de la empresa (hacen de nodos/hubs de interacción) y diseñar un protocolo específico de comunicación a implantar por éstos (qué, comunicar, cómo comunicar y cómo mantener la comunicación dentro/fuera).

3. PERSONAS

3.1. ¿Se alinean los planes de gestión de las personas con la estrategia y estructura de la organización y se contemplan implicaciones como planes de remuneración, reorganización, promociones, reconocimientos, conciliación, no discriminación,...?

Evidencias

- Organigrama.
- Convenio laboral específico.
- Plan de Igualdad.
- Plan de Formación.
- Plan contra el Acoso.
- Implicación de los representantes del personal (sindicatos).
- Prevención de Riesgos Laborales.
- Plan de Seguridad e Higiene en el trabajo.
- Conciliación vida laboral y familiar (reconocimientos médicos, beneficios sociales, etc,).
- Publicación de horarios mensualmente.
- Oposiciones, concurso de traslado.
- Representantes de los trabajadores.
- Publicación de horarios, vacaciones, gestión de días.
- Planes de remuneración (pluses) para determinados puestos: editores, jefes técnicos, presentadores, coordinadores...

Puntuación: 20

Acciones de Mejora

- Diseñar un Plan de Gestión de las personas alineado con la estrategia que incluya objetivos a corto y largo plazo (contratación, sustituciones, desarrollo profesional, remuneración, promociones, reconocimientos, equilibrio horario, conciliación).
- Regular la promoción interna.
- Implicar a las personas de la empresa y principalmente a sus representantes en el desarrollo del plan de gestión del personal.
- Establecer mejoras sobre desarrollo profesional, promociones, cambios de puesto dentro de la Organización.
- Revisar la estructura organizativa para ver si se alinea con la estrategia definida. Elaborar el Organigrama general y por departamento.
- Crear un plan de carreras profesionales para el desarrollo personal y profesional.
- Eliminar las categorías, para permitir más movilidad y mayor creatividad.
- Eliminar las diferencias salariales con el objetivo de que el personal se implique y desee asumir responsabilidades extra. Remunerar en función de la responsabilidad y no de la categoría a la que pertenezcas.
- Crear un departamento de RRHH formado y eficaz.
- Amonestar a las personas que no cumplen sus responsabilidades, ni el horario, ni sus funciones. Tabla de amonestaciones (conocidas por todos) para aquellas personas que de manera reiterada incumplen sus funciones y responsabilidades.
- Redactar un convenio colectivo más flexible para ambas partes, que permita que las funciones por categoría no sea tan estáticas.

- Formar internamente a los responsables de Departamento acerca de la gestión de RRHH: cómo se gestionan los horarios, cómo se gestionan las bajas, solicitudes de días, vacaciones...
- Adquirir un software de gestión de personal, o al menos dotar a los responsables de las herramientas necesarias para realizar esas funciones de personal que no gestionan desde el departamento de recursos humanos.

3.2. ¿Se implica a las personas de la organización y sus representantes (sindicatos u otros) en el desarrollo y revisión de la estrategia, políticas y planes de gestión de las personas? ¿Se gestiona la selección, desarrollo de carreras o movilidad para garantizar la equidad e igualdad de oportunidades?

Evidencias

- Participación del personal en autoevaluaciones EFQM.
- Convenio laboral específico.
- Beneficios sociales.
- Numerosa legislación aplicable en materia de personas.
- Plan de Igualdad.
- Plan contra el acoso.
- Comisiones paritarias.
- Se dispone de procedimientos específicos de selección y contratación que aseguran los principios de equidad e igualdad de oportunidades.
- Reuniones con Comité de Empresa, desde Dirección, consejo de Administración, etc. Recogida de opiniones. Acuerdo y firma de convenios y acuerdos: plan de internalización, plan de consolidación de la plantilla, etc.,

Puntuación: 10

Acciones de Mejora

- Crear canales de participación del personal, donde puedan hacer sugerencias o proponer ideas.
- Medir la satisfacción del personal a través de una Encuesta de Clima Laboral.
- Identificar los aspectos en relación a las personas que más afectan y valoran, para el diseño de la encuesta de clima laboral.
- Difundir los resultados de la encuesta de clima laboral a todo el personal.
- La Encuesta de Clima Laboral debe incluir preguntas concretas acerca de la delegación de responsabilidades y autonomía de los trabajadores.
- Transmitir al Comité de Empresa y a los trabajadores una relación de los puestos de trabajo de la empresa, así como información sobre el listado de las personas con plus de especial responsabilidad o dedicación.
- Implantar el Plan de Igualdad desarrollado.
- Dar charlas a los jefes y responsables de la organización de personal para que apliquen el Plan de Igualdad en sus decisiones y lo vean como algo positivo, no como un impedimento para su organización.
- Dar facilidades para poder trabajar en la delegación que venga mejor a las personas. Facilitar los traslados de las personas.
- Medir la percepción de los sindicatos.
- Ser más transparentes en la gestión y criterios de contratación, traslados y despidos.
- Contar con los representantes de trabajadores para las tomas de decisión de creación de nuevos puestos de trabajo, informarles de vacantes o bajas a cubrir,



y mantenerles informados de toda la problemática legal existente en la actualidad.

3.3. ¿Se identifican las habilidades y competencias necesarias para alcanzar la misión, visión y objetivos estratégicos? ¿Hay planes de formación y desarrollo para ayudar a conseguir las habilidades y capacidades necesarias?

Evidencias

- Plan de Formación.
- Organigrama.
- Formación del personal en EFQM.

Puntuación: 15

Acciones de Mejora

- Ampliar el Plan de Formación existente a la totalidad de los trabajadores.
- Establecer por cada área o departamento una relación de puestos de trabajo que especifique habilidades y competencias, medios tecnológicos a conocer y emplear y objetivos a conseguir, y que se encabece con la misión, visión y valores de toda la Organización
- Evaluar la formación recibida para mejorar la capacidad de desarrollo del trabajo.
- Adaptar la Oferta Formativa a todos los departamentos de la Organización, mediante encuestas o algún método de consulta formal.
- Establecer cursos obligatorios para actualizar al personal en función de las nuevas herramientas que se van implementando en la empresa.
- Facilitar excedencias cortas, reducciones de jornadas.... para la realización de cursos de voluntarios e individuales de aquellas personas que quieran hacerlos fuera de la empresa y bajo su responsabilidad económica.
- Prolongar en el tiempo la impartición de cursos, que no estén tan concentrados, para que sean más profundo y para grupos más reducidos.
- Fomentar la formación interna, unos compañeros forman a otros en seminarios cortos (los informáticos podrían dar nociones del paquete MSF 365).
- Revisar los criterios de asignación de formación.
- Posibilitar acceso a masters o cursos externos, para los trabajadores que lo soliciten.

3.4. ¿Se establecen, acuerdan y revisan regularmente los objetivos individuales y de equipo y se alinean con los de la organización? ¿Se evalúa el rendimiento de las personas y los resultados alcanzados y se acuerdan acciones de mejora?

Evidencias

- Informe de Gestión.

Puntuación: 0

Acciones de Mejora

- Acordar y establecer regularmente objetivos individuales y de grupo.
- Establecer y medir indicadores de eficiencia o productividad.
- Establecer un sistema de medición de evaluación de desempeño para toda la plantilla, incluidos los líderes y la Dirección General.
- Establecer medidas correctoras para mejorar los resultados no deseados.

3.5. ¿Se asegura la Organización de que el comportamiento de las personas tanto individualmente como en equipo, esté alineado con su misión, visión y objetivos estratégicos?? ¿Se fomenta la asunción de responsabilidades y se facilita la autonomía para desarrollarse profesionalmente?

Evidencias

- Organigrama.
- Formación impartida al personal.
- Existe la figura de los Coordinadores a nivel de delegación de responsabilidades.
- Pluses de responsabilidad y plus de dedicación.

Puntuación: 5

Acciones de Mejora

- Informar al personal sobre los requisitos de su puesto.
- Formar a los directivos y mandos intermedios para desarrollar e implantar directrices que faculten a las personas para actuar con responsabilidad y mayor autonomía.
- Elaborar un Manual de Funciones de cada puesto.

3.6. ¿Se fomenta y apoya la implicación de las personas en la revisión y mejora de la eficacia y eficiencia de los procesos? ¿Se valora su dedicación, talento y creatividad? ¿Se crea una cultura de emprendedores que posibilite la innovación?

Evidencias

- Equipo de evaluadores EFQM. Formación EFQM.
- Reconocimiento informal de actitudes innovadoras.
- En informativos de TV se fomenta el desarrollo profesional de los redactores con las reuniones de temas propios.
- Canales para proponer iniciativas y sugerencias (buzón de sugerencias, intranet).

Puntuación: 5

Acciones de Mejora

- Establecer una metodología de trabajo por objetivo o por proyectos (ejemplo: una cobertura informativa en concreto, poner un nuevo servicio o proceso en marcha, etc.). Que el responsable del proyecto vaya cambiando, de manera que gran parte de la plantilla forme parte o coordine un proyecto. Dicha metodología debe contemplar informe inicial, delegación de funciones, objetivos y resultados, evaluación final.
- Fomentar la participación y la creación de equipos de mejora.
- Establecer un método para apoyar las actitudes y actividades creativas e innovadoras y respaldar estas iniciativas y dar el suficiente apoyo para llevarlas a cabo.

3.7. ¿Se identifican y entienden las necesidades y expectativas de comunicación de las personas y se desarrolla la estrategia de comunicación y sus políticas, planes y canales de comunicación?

Evidencias

- Canales de comunicación tales como Correo electrónico, página Web; Intranet; Reuniones internas, etc.,
- A través de estos canales, la organización difunde información y documentación.
- Correos electrónicos de la Dirección General.
- Portal del Empleado.
- Circulares ocasionales.
- Inicio de las consultas con la adquisición de la herramienta Qualtrics.
- Inicio en la utilización de herramientas colaborativas (yammer, teams etc.).
- Comunicación de turnos, algunas acciones tipo campañas que se hacen por parte de la empresa, comunicación por parte del Comité de Empresa de las reuniones mantenidas con la organización.
- Encuesta DAFO realizada en la que una de las preguntas específicas es hasta qué punto se considera la falta de comunicación interna una debilidad.
- Consenso mediante encuesta de la misión, visión y valores.
-

Puntuación: 10

Acciones de Mejora

- Elaborar e implantar un Plan de Comunicación Interna. Transversalidad en la información.
- Dar acceso para cada trabajador a los informes del control de entradas y salidas mediante huella (con información del control semanal y mensual).
- Potenciar el Portal del Empleado.
- Facilitar correo electrónico a todos los puestos de trabajo (algunos departamentos comparten un ordenador para 10 o más).
- Explicar a todo el personal las funciones y responsabilidades de los cargos de comunicación existentes.
- Activar la cadena de mando, los jefes de departamento deben ser mucho más activos a la hora de transmitir la información de arriba abajo y de abajo arriba.
- Remitir a toda la plantilla un dossier de prensa diario realizado por el Departamento de Comunicación.
- Crear una revista de comunicación interna. Envío semanal o mensual.

3.8. ¿Se dispone de canales de comunicación eficaces que se utilizan para compartir información, conocimiento y mejores prácticas?

¿Comprenden las personas la misión, visión, valores y objetivos?

Evidencias

- Reuniones internas.
- Correo electrónico.
- Página web.
- Portal de Transparencia.
- Intranet.
- Inicio de las consultas con la adquisición de la herramienta Qualtrics
- Inicio en la utilización de herramientas colaborativas (yammer, teams etc.)
- Communicator.
- Portal del Empleado.
- Circulares ocasionales.
- MULTIPLEX.
- WhatsApp.

Puntuación: 10

Acciones de Mejora

- Revisar los canales de comunicación actuales. Medir su efectividad.
- Establecer un sistema formal para quejas y sugerencias.
- Potenciar las comunicaciones por correo (de forma que tenga más periodicidad) y la intranet como buzón de sugerencias.
- Compartir información con la plantilla sobre las acciones de la Dirección (asistencia a congresos, cursos, formación, decisiones importantes, etc.) para evitar el alejamiento y falta de comunicación entre la Dirección y los trabajadores.
- Crear un boletín interno semanal/quinquenal con información y acciones llevadas a cabo por la Dirección.
- Crear tutoriales o modos de trabajo adecuados a cada puesto.
- Realizar pequeñas visitas/charlas a otros departamento para explicar qué se hace en cada uno (y quienes lo hacen).
- Elaborar una relación actualizada y extensa de teléfonos (en radio sólo tenemos los de radio...).
- Unificar el sistema de video y audio que utiliza televisión y radio para optimizar recursos.
- Establecer un sistema de avisos más eficiente en caso de pérdidas de servicio de radiodifusión y especialmente en los servicios online.

3.9. ¿Se asegura la organización de alinear sus planes de remuneración, beneficios, traslados, despidos y otros asuntos laborales con su estrategia y planes para fomentar y mantener el nivel de implicación? ¿Existen prácticas para facilitar la conciliación entre la vida personal y laboral?

Evidencias

- Plan de Igualdad.
- Convenio laboral.
- Plan contra el acoso.
- Beneficios sociales recogidos en convenio.
- Conciliación laboral (convenio colectivo + convenio trabajadores). Excedencias, reducción,...

Puntuación: 15

Acciones de Mejora

- Establecer medidas de conciliación laboral.
- Alinear los planes de remuneración y beneficios con su estrategia y planes para fomentar el nivel de implicación.
- Reconocer a tiempo y con criterios claros y transparentes, por parte de la Dirección y del resto de líderes, los esfuerzos y logros de las personas y equipos.

3.10. ¿Se fomenta una cultura de apoyo y reconocimiento entre individuos y equipos? ¿Se dispone de un entorno laboral seguro y saludable?

Evidencias

- Reconocimientos médicos.
- Cumplimiento de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales.
- Formación en prevención de riesgos laborales.
- Plan de Prevención de Riesgos Laborales.
- Comité de Seguridad y salud laboral.
- Evaluación anual de riesgos laborales.
- Plan de Emergencia.
- Reconocimientos informales esporádicos.
- Señalización de salidas de emergencia, botiquín, extintor...).

Puntuación: 10

Acciones de Mejora

- Diseñar un sistema de incentivos que premie el esfuerzo, la especial dedicación o la creatividad.
- Mejorar la prevención de riesgos laborales y de accidentes, y de salud e higiene. Prestar atención especial a la prevención de accidentes.
- Desarrollar un programa de salud para los trabajadores, con un calendario pactado con las revisiones médicas que tiene que llevar a cabo cada departamento.
- Proporcionar EPIS a los trabajadores, principalmente a técnicos, reporteros gráficos y personal más susceptible de sufrir accidentes.
- Mejorar la ventilación y la climatización. Mantener los 24 grados que por ley debe haber en los edificios públicos.
- Implantar las medidas establecidas por la Comisión de Seguridad y Salud y realizar seguimiento de dicha implantación.
- Cambiar las sillas.
- Organizar jornadas de "Desestrés" laborales: fiesta, concierto, excursiones, día de campo (en el que la empresa aporte algo) para crear un mejor clima laboral.
- Compensar el cumplimiento de objetivos con horas/días libres.

4. ALIANZAS Y RECURSOS

4.1. ¿Se identifica a los aliados (clientes u otras organizaciones) y proveedores necesarios para asegurar el cumplimiento de la estrategia de la organización, y se establecen con ellas alianzas y acuerdos de colaboración, fomentando la transferencia de conocimientos y el aprovechamiento de sinergias?

Evidencias

- Existen una serie de proveedores clave con los que se colabora a través de contratos o convenios.
- Reuniones con aliados, y proveedores.
- Relaciones en forma de contratos, acuerdos de colaboración y convenios.
- Convenios con empresas o entidades: convenio Unicef, UNED, convenios otras TV, convenio UEx, convenios prácticas institutos de enseñanza, acciones de colaboración-patrocinio distintos eventos, con Diputación Badajoz, Instituto de Consumo, Instituto Camoes, etc. Los convenios están especificados en el Portal de Transparencia.
- Perfil del contratante.
- Portal de Compras Selene.
- Mesa de Contratación.
- Plataforma de Contratación.
- Ley de Contratos del Sector Público.
- Factura electrónica (FACE).
- Reuniones con proveedores
- Registro de proyectos/productoras.
- Ingreso en CIRCOM.
- Reuniones con ATEI.
- Contactos con AUC.
- Contactos con TELEDETODOS.
- Contactos con el OI2.

Puntuación: 20

Acciones de Mejora

- Establecer una metodología de gestión de alianzas.
- Identificar nuevas alianzas.
- Formalizar alianzas con: escuelas de idiomas, ONG, grupos de investigación de la región, empresas que apuesten por la innovación y el desarrollo ecológico e implementarlo en nuestra empresa.
- Comunicar las alianzas a todo el personal, a través de un documento escrito que resuma las mismas (entidad, objeto, objetivos, etc.,)
- Mejorar la relación con los proveedores de contenidos y programas con el objetivo que sientan que también forman parte de la Organización, con objetivos claros y definidos e indicadores de medición.
- Medir la percepción de productoras a través de encuestas.
- Establecer acuerdos de colaboración a medio y largo plazo y no solo para acciones puntuales y concretas, basados en objetivos claros y definidos y beneficioso para todas las partes.
- Extender los acuerdos y convenios que emprenda la TV con organismos e instituciones a la Radio, y viceversa (extender los de la Radio a la TV).
- Establecer con las productoras contratos legales y fácilmente prescindibles que no acarren problemas jurídicos y económicos cada vez que se trabaja con ellas.
- No usarse la contratación con autónomos.

-
- Medir la percepción de proveedores y aliados.
 - Establecer un sistema de evaluación de proveedores.

4.2. ¿La política de alianzas con otras organizaciones clave se basa en la búsqueda de un desarrollo mutuo, la transferencia de conocimientos, la mejora de los procesos por medio del aprovechamiento de las sinergias, y el apoyo a una relación innovadora y creativa?

Evidencias

- Reuniones con proveedores y aliados para analizar el funcionamiento de convenios/contratos, las nuevas necesidades o expectativas.
- Convenios y acuerdos de colaboración con otras TV o entidades.
- Contratos con proveedores.
- Licitaciones.
- Convenio con watchcity.
- Acuerdos de colaboración puntuales: Gala Escúchame, Foro Audiovisual, Coproducciones, Premios Grupo Ros, campaña de sensibilización de Unicef, etc.
- Intercambio de información y contenidos con otros canales autonómicos y municipales, Campañas 12 compromisos, colaboraciones con instituciones como la UNEX, Acuerdos internacionales, CIRCOM,..

Puntuación: 20

Acciones de Mejora

- Establecer acuerdos de colaboración a medio y largo plazo y no solo para acciones puntuales y concretas, basados en objetivos claros y definidos y beneficioso para todas las partes.
- Realizar un intercambio de recursos, experiencias y conocimiento de las alianzas dentro de la misma empresa (TELE-RADIO, Dpto. Programas-Dpto. Informativos, etc.).
- Ordenar y listar por escrito estos acuerdos para que estén accesibles para el aprovechamiento de los diferentes departamentos.
- Crear equipos de trabajo para canalizar las sinergias por departamentos.

4.3. ¿Se ha definido e implantado una estrategia económico-financiera en el corto, medio y largo plazo, así como los planes y procesos que la desplieguen, alineada con la Estrategia de la Organización?

Evidencias

- Presupuesto anual de ingresos, gastos, inversiones, etc., para cada una de las tres unidades (CEXMA, Tv y Radio) y además por Departamentos, permitiendo un seguimiento individualizado del presupuesto.
- El Departamento Financiero controla toda la información y es auditada anualmente. Todos los años el indicador financiero se ha cumplido y no se ha entrado en déficit.
- Actualización y adecuación de los procedimientos económico-administrativos para la entrada en vigor de la nueva Ley de Contratos.
- Informe de Gestión.
- Análisis de indicadores económicos.

Puntuación: 25

Acciones de Mejora

- “Traducir” el presupuesto de manera razonada y difundirlo a través de cauces de comunicación interna.
- Diseñar presupuesto en base a la estrategia definida.
- Potenciar la transparencia en el proceso financiero a través del Portal de Transparencia.
- Consensuar con la parte social qué comunicación financiera comunicar.ç
- Consultar otros portales de transparencia de empresas públicas del sector que sean referencia.
- Adecuarse al índice de transparencia de las empresas públicas (Transparencia International España).
- Descomponer el presupuesto anual en las distintas unidades operativas de la Organización, permitiendo un seguimiento individualizado del Presupuesto para cada una de ellas.
- Evaluar e identificar las posibles fuentes de financiación, atendiendo a las necesidades a corto y medio plazo.
- Evaluar, seleccionar y validar las inversiones y desinversiones, tanto de los activos tangibles como intangibles, teniendo en cuenta su impacto económico, social y ecológico a largo plazo.
- Establecer un plazo máximo para la elaboración del presupuesto.
- Organizar reuniones explicativas mensuales de control de presupuesto con todas las áreas de la empresa (reuniones en común).
- Agilizar los procesos internos (Dpto. Legal y de Administración).

4.4. ¿Se definen y gestionan las inversiones de la Organización de acuerdo con la estrategia, para hacerla realidad y como apoyo a los principios de la mejora continua?

Evidencias

- Presupuesto anual.
- Inversiones de reposición.
- Se está trabajando en un Plan de Digitalización. Demostraciones y cambio en el Sistema de Gestión de programación, programas y administración.
- Inversión en cámara MEVO para su aplicación a futuro.

Puntuación: 20

Acciones de Mejora

- Desarrollar una estrategia de inversiones con horizonte a corto, medio y largo plazo, alineada con la estrategia de la Organización.

4.5. ¿Se gestionan eficientemente los activos (edificios, equipos e instalaciones) en la Organización, teniendo en cuenta su impacto en las personas y en la comunidad, optimizando su rendimiento y ciclo de vida, y garantizando su seguridad?

Evidencias

- La organización mide y evalúa el impacto de los activos en sus empleados, especialmente en temas de seguridad e higiene.
- Plan de Prevención de Riesgos Laborales.
- Comité de Seguridad y Salud Laboral.
- Mantenimiento de los equipos técnicos.
- Gestión de los responsables de mantenimiento.
- Gestiones para el acceso a una nueva sede.
- Inventario.
- Se dispone de salas, equipos tecnológicos.
- Seguros de todos los activos.
- Existen controles para un seguimiento mínimo del mantenimiento, incluyendo aspectos de seguridad e higiene, limpieza y algún reciclaje.

Puntuación: 20

Acciones de Mejora

- Implementar una política de minimización de desperdicios, reducción del consumo de recursos no renovables y disminución de las necesidades y coste de energía.
- Elaborar y difundir a todo el personal un Plan de Mantenimiento.
- Llevar a cabo una campaña de ahorro energético en los trabajadores (apagado de equipos, monitores, luces y TV al finalizar la jornada).ç
- Sustituir la iluminación de fluorescentes por tecnología LED para fomentar el ahorro energético.
- Formar a la plantilla en materia de RSC.
- Elaborar Informes periódicos de RSC (revista interna, tablón de anuncios, boletín informativo).
- Firmar adhesión al Pacto Mundial.
- Ordenar el Portal de Transparencia para que la información se aloje de forma coherente.
- Fomentar valores responsables, como el uso de la bicicleta para venir al trabajo (proporcionar un aparcamiento para bicicletas), el ahorro energético en el entorno de trabajo (iluminación LED, reciclaje, apagado de equipos al finalizar la jornada).
- Nuevas instalaciones.
- Optimizar los recursos en los departamentos.
- Vehículos eléctricos para la organización, placas solares...

4.6. ¿Se optimiza en la Organización los inventarios, consumos de materias primas y/o energías, y reduce o recicla los residuos?

Evidencias

- Gestión de inventario.
- Administración electrónica que reduce el consumo de papel.
- Empresa de recogida de papel usado.
- Medición de datos de consumo de energía, agua y consumibles. Emisión de Informe de RSC.
- Reciclado de papel, plástico y pilas.
- Control de gasto de vehículos.
- Reducción de consumo: los ordenadores se apagan a cierta hora, configuración predeterminada de impresión.

Puntuación: 15

Acciones de Mejora

- Implementar una política de minimización de desperdicios, reducción del consumo de recursos no renovables y disminución de las necesidades y coste de energía.
- Llevar a cabo acciones de sensibilización para dar a conocer el coste y número gastado de papel, agua, electricidad, etc.
- Realizar acuerdos con empresas de reciclaje de material técnico, fluorescentes, sillas viejas, plástico, papel, etc.,
- Elaborar e implantar un Plan de eficiencia energética.

4.7. ¿Identifica la Organización las tecnologías más adecuadas para cubrir sus necesidades y las de sus clientes?

Evidencias

- Licitación electrónica de expedientes de contratación.
- FACE.
- Aplicaciones informáticas.
- Sustitución de tecnología obsoleta o de bajo rendimiento.
- informe de incidencias de CAU (KPI).
- Licitación para la digitalización de la televisión (publicada el mes pasado).
- Implantación de nuevo Dalet. Mevo, Premiere.
- Presentaciones de nuevo software para programación y publicidad.

Puntuación: 20

Acciones de Mejora

- Dotar de presupuesto la renovación tecnológica y la digitalización de la Organización.
- Sustituir la tecnología obsoleta.
- Destinar un presupuesto anual determinado a la compra, reparación, actualización, de equipos obsoletos.
- Invertir en nuevas tecnologías que faciliten el trabajo y sean más eficaces. (ejemplo, no satélite y si 3g)
- Actualizar todo el sistema de TV, implantar la HD.
- Compartir tecnología entre departamentos.

4.8. ¿Se promueve activamente la gestión de la tecnología existente, incluyendo las nuevas tecnologías, de forma que apoyen la mejora de los sistemas de información y de los procesos en línea con la estrategia de la organización?

Evidencias

- Correos electrónicos de información.
- Web.
- Planteamiento de optimización del uso de office 365.
- App para edición en teléfono móvil.
- Snappy para gestión de RRSS.
- Nuevo sistema gestión de programación. Nueva versión de DALET.
- Búsqueda del sistema de plató virtual.
- Existe un sistema (CAU) que permite medir las incidencias de los ordenadores y sistemas de edición que se utiliza en las redacciones de TV y radio.
- Hay evidencias de informas de servicio para el análisis y resolución de incidencias (Comparex).

Puntuación: 10

Acciones de Mejora

- Desarrollar una estrategia de renovación tecnológica, con horizonte a corto, medio y largo plazo, con un presupuesto adecuado y alineada con la estrategia de la Organización.
- Formación continua (durante todo el año) o tutorías tecnológicas para todos los miembros de la Organización en nuevas aplicaciones, programas o TICs que pueden emplearse en el trabajo habitual.
- Fomentar el uso de tecnología para mejorar el rendimiento en información, canales y servicios.

4.9. ¿Recoge y gestiona adecuadamente la Organización toda la información pertinente para el cumplimiento de sus fines?

Evidencias

- Protección de los datos.
- Datos de audiencia históricos. Coberturas de programas y programaciones especiales años anteriores. Escaletas y descripciones de programas. Imágenes de archivo.
- Informe delegaciones.
- Se realizan copias de seguridad.
- Antivirus.
- Uso de claves de acceso unipersonales para el acceso a Intranet.

Puntuación: 20

Acciones de Mejora

- Implantar un sistema de gestión del conocimiento que lo recopile y gestione para optimizar y mejorar los sistemas de gestión, rendimiento, productos o servicios.
- Reorganizar y dotar de más recursos el servicio de Documentación para que cumpla con la función de gestionar el background de todo lo que hace la Organización.
- Documentar todo lo emitido, archivado-descripto y poner a disposición de toda la Organización.
- Disponer de sistema de seguridad de tecnología de la información (copias de seguridad) y que se audite regularmente.

4.10. ¿Se recopila, estructura y gestiona el conocimiento para mejorar y optimizar los sistemas de gestión, rendimientos, productos o servicios, como apoyo a la estrategia de la organización?

Evidencias

- Aplicativos informáticos.
- Manuales de procedimiento en informática, sonido.
- Agendas de Producción.
- Carpetas compartidas de intercambio entre tele y radio
- Informe de Gestión.
- Reuniones semanales interdepartamentales.
- Canales de comunicación interna y externa existentes.

Puntuación: 10

Acciones de Mejora

- Canalizar la información recogida por los mandos directivos (en cursos, jornadas, conferencias, charlas, reuniones) para hacérsela llegar a la plantilla.
- Elaborar herramientas de gestión del conocimiento por áreas o departamentos.
- Compartir e intercambiar el conocimiento de forma eficaz entre departamentos a través de workshops.
- Crear una agenda de contactos unificada de la empresa.
- Crear una agenda de trabajo conjunta (la que usa radio es sobre Google).
- Mejorar la comunicación entre tele y radio y entre informativos y programas (gente interesante, historias curiosas).

5. PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS

5.1. ¿Ha implantado la organización un sistema de gestión basado en procesos que asegure que todas las actividades relevantes (a todos los niveles: estratégico, operativo y de soporte) se diseñan, se documentan, se desarrollan, y se ejecutan sistemáticamente para dar respuesta a los requisitos de los grupos de interés?

Evidencias

- Están documentados algunos procesos rutinarios: entrega de materiales para su emisión, formatos técnicos etc.
- Hay algunos procesos, que se hacen sistemáticamente, por ejemplo en producción, producción de programas, en continuidad, en técnica.
- Documentación y manuales de herramientas.
- Utilización del Portal de Compras Selene.
- Inventarios técnicos.
- Proceso de parrillas, documentado.
- Dossier de programación especial.
- Política de cortes con publicidad.
- Envío de la programación con adelanto.
- Campaña promocional.
- Planes para producciones concretas que se envían a todos los grupos de interés, luego se documentan y se analizan errores.
- El Departamento de Programas envía tanto la programación semanal como la programación especial a todos los departamentos de forma sistematizada y periódica.

Puntuación: 10

Acciones de Mejora

- Identificar los Procesos de la organización. Elaborar Mapa de Procesos.
- Diseñar e implantar un Sistema de Gestión.

5.2. ¿Ha implantado la organización un sistema de innovación y mejora que permita optimizar el valor añadido a todos los grupos de interés?

Evidencias

- Informe de Gestión.
- Se analiza el mercado (comparando con novedades u otras televisiones) para copiar nuevos programas o sistemas (ON AIR, DALET...)
- Se consideran sugerencias de los empleados.
- Formación en nuevas tecnologías.

Puntuación: 5

Acciones de Mejora

- Definir e implantar una metodología que permita potenciar el aprendizaje a partir de los resultados del rendimiento de los procesos, de las sugerencias de los empleados, de las mejores prácticas internas y externas, o de las comparaciones de los resultados de los principales indicadores con los de otras organizaciones o el propio sector.
- Analizar los procesos y realizar auditorías internas de gestión para conocer el grado de implantación de los mismos..
- Diseñar una metodología para potenciar el aprendizaje y de mejores prácticas internas y externas.
- Gestionar la cuota de clientes y rentabilidad.

5.3.¿Se utilizan informaciones procedentes de estudios de mercado y competencia, sugerencias innovadoras y creativas, así como los requisitos, necesidades y expectativas de clientes y otros grupos de interés, y se usan como base para definir los nuevos Productos y Servicios de la Organización?

Evidencias

- Se hacen estudios de audiencia y también se tiene un estudio cualitativo.
- Se realizan rastreos y visionados de contenidos de programas de otros canales; estudios cualitativos de audiencia (el último de la UEx),
- Informes no sistemáticos de programas y programación de otras TV autonómicas o públicas; métricas RRSS y visitas Web, sugerencias espectadores, proveedores u otros departamentos, estudio histórico de antecedentes en Canal Extremadura.
- Código autorregulación de televisiones.
- El catálogo se revisa cada temporada (en septiembre, en enero y en junio).
- Se tienen en cuenta las audiencias para mantener o no un programa en emisión.
- Se usa información de competencia y estudios de mercado para hacer nuevos programas (MADE IN...), Reporterox...
- Se analizan los programas que se arrancan en otras cadenas y su rendimiento (El pueblo más bello...)
- Se realizan comparaciones de resultados de los principales indicadores (audiencia, UEX, programas de TV) con otras organizaciones.

Puntuación: 10

Acciones de Mejora

- Potenciar y gestionar la creatividad y la participación de las personas, clientes, aliados y proveedores en la definición de nuevos productos y servicios, así como de sus mejoras.
- Poner en conocimiento del personal nuevos productos o servicios, proyectos o ideas para que puedan ser sometidas a opinión.
- Redefinir el modelo de negocio tradicional. Pasar de ser una entidad emisora de contenidos (en radio, en TV o en Internet) a una entidad generadora de contenidos propios, con una marca, sello y estilo propio y único (gif, podcast, programas de tv, series documentales, reportajes...) Esto permitiría la generación de valor en el usuario, pero también generaría intercambios y venta de contenidos a un nivel global o universal y la adaptación a nuevos lenguajes y tecnologías.
- Realizar un estudio de mercado, sector y competidores para diseño y desarrollo de nuevos productos/servicios.
- Sistematizar las consultas con la audiencia y potenciar la acción del Consejo Asesor en materia de programación y contenidos.
- Crear equipos de trabajo que den lugar a nuevos contenidos, nuevas ideas.
- Definir claramente el modelo de negocio.
- Definir sistemática de ventas y planificación, basada fundamentalmente en la figura del "vendedor", el catálogo de productos y servicios, el potencial de compra de los clientes y la gestión de los contratos/pedidos.
- Identificar y evaluar las oportunidades de negocio.
- Definir procesos para la adquisición / producción de productos y servicios, con definición de estándares de servicio, así como controles de calidad a la recepción de servicios y/o productos, y en el proceso de producción.

5.4. ¿Ha implantado la organización un proceso de gestión del ciclo de vida de los Productos y Servicios, que asegure que éstos aportan en cada momento un valor óptimo a los clientes?

Evidencias

- Planificación de programación trimestral y por temporadas en televisión.
- Análisis de cada programa de televisión de producción delegada (por presupuesto-coste, por contenidos, por audiencia o tendencia...).
- Se gestionan los derechos de emisión de películas, series, documentales, promos, cortinillas... (fechas de inicio y de fin).
- Los programas están en la media de los estándares del sector: calidad.
- Cambia la hora de emisión de programas en verano.
- Se hacen programas especiales de Semana Santa, Navidad, Carnaval.

Puntuación: 15

Acciones de Mejora

- Conseguir que productos y Servicios sean un referente en el sector.
- Alargar el proceso de vida de los productos para uso propio como para uso externo a través de ventas o intercambios. Las propias imágenes y material rutinario podría ser utilizado en distintos soportes (web, RRSS, programas, informativos) y programas estableciendo un sistema de fácil intercambio y digitalización de todo el proceso.
- Crear nuevos productos y servicios con la base de todo el material obtenido por los programas de la Organización, facilitando al servicio de Documentación las herramientas necesarias.
- Elaborar mapas de evolución futuros. Anticipación y evaluación del impacto de nuevas tecnologías.

5.5. ¿Existen procesos eficientes de comunicación y promoción de los productos y servicios de la Organización hacia los clientes actuales y/o potenciales?

Evidencias

- Informe de Gestión.
- Portal de Transparencia.
- Diario Oficial de Extremadura.
- Autopromo en TV, radio y redes sociales.
- Se han desarrollado sistemas de comunicación, como pueden ser la página web, redes sociales, etc.,
- Acciones de marketing usando las RRSS de los distintos programas y las corporativas.
- Se elabora un dossier semanal de programación que se comparte con el resto de departamentos de la empresa.
- Comunicación para medios de comunicación, comunicación y relaciones públicas para instituciones, organizaciones o administraciones, retroalimentación de contenidos a través de diferentes canales (radio, tv, web) o por diferentes departamentos (informativos, programas, redes sociales).
- Segmentación basada en los estudios de audiencia del sector (resultados cualitativos diarios, semanales, mensuales y anuales).
- Planificación logos y banners.
- Campaña de promoción mensual.
- Política de cortes publicidad.
- Notas de prensa de estrenos o hitos.
- EPG (envíos a prensa)
- Promoción de programas dentro de otros programas (informativos ceba estrenos, fútbol...)

Puntuación: 15

Acciones de Mejora

- Elaborar un Plan de Marketing y promoción externa.
- Diseñar una plataforma de fácil intercambio de imágenes y materiales entre los distintos departamentos y áreas de la Organización, de manera que sea más fácil retroalimentarnos y compartir nuestro propio material.
- Realizar acciones de promoción en otros medios (cartelería, prensa...).
- Mejorar la promoción de imagen de cadena in situ, de cercanía (estando en los eventos, acercarnos a nuestros clientes para en su propio entorno, vender nuestro producto).
- Crear un Departamento de Venta de nuestros programas a otros medios de comunicación para sacarle rendimiento.

5.6. ¿Existen procesos eficientes de venta y comercialización de los productos y servicios de la Organización a los clientes actuales y/o potenciales?

Evidencias

- Intranet documental.
- Página web.
- Planificación de venta: programación. Vendedor: Programador.
- Gestión de los contratos (SELENE).
- Se evalúan oportunidades: play off futbol, toros, carnavales...

Puntuación: 5

Acciones de Mejora

- Administrar sistemáticamente los riesgos asociados a los procesos de adquisición y/o producción de productos y servicios, estableciendo acciones preventivas y de contingencia para evitar el incumplimiento de las especificaciones de los productos / servicios.

5.7. ¿Se asegura la Organización de que las características y prestaciones de los Productos y Servicios que proporciona a sus clientes responden a las necesidades acordadas con los clientes?

Evidencias

- Informe de Gestión.
- Mediante los Pliegos de Cláusulas Técnicas y Administrativas se fijan con cada proveedor las condiciones de cumplimiento de los contratos y los estándares de calidad que se requieren.
- El servicio que se presta, los requisitos están establecidos en los convenios de colaboración con otras entidades.
- Control de calidad de programas de producción delegada (calidad técnica y de tratamiento de contenidos).
- Presupuesto de cada producción.
- Gestión de quejas a través de RRSS y Defensor de Audiencia.
- Medición de audiencias cuantitativas.
- La organización está sometida a un mecanismo de control por parte de la Asamblea de Extremadura.
- Guía de especificaciones técnicas.
- Dossier de duraciones de programas.

Puntuación: 10

Acciones de Mejora

- Identificar los Factores de Éxito de la relación con los clientes.
- Establecer procesos de control que aseguren la adquisición/producción de productos y servicios de acuerdo a especificaciones y estándares definidos.
- Implicar a los clientes (anunciantes y especialmente audiencia) para conocer sus requisitos en el diseño de productos/servicios.

5.8. ¿Existen procesos eficientes de entrega y gestión del ciclo de vida los productos y servicios de la Organización a los clientes actuales y/o potenciales?

Evidencias

- Informe de Gestión.
- Normas y protocolos a seguir para emisión de programas, entrega de material, subtulado y lenguaje de signos, etc
- Defensor de la Audiencia.
- Contratos con fechas de entrega definidos y marcados (para ajena y para producción propia).
- Controles previas a la entrega del producto al cliente, y controles post entrega (e-mails de continuidad con cortes de señal).
- Buzón de quejas.

Puntuación: 25

Acciones de Mejora

- Mejorar el proceso de la emisión web en directo y adecuación de la página web al de una web de un medio de comunicación similar (comparar con referentes externos).

5.9. ¿Dispone la Organización de un proceso sistemático de recogida y evaluación de requisitos, necesidades y expectativas de sus clientes, tanto procedentes de canales formales como informales, y extrae toda la información aprovechable de sus históricos de quejas, reclamaciones, etc.?

Evidencias

- Informes del Defensor de la Audiencia.
- Creación del Departamento de Participación Ciudadana.
- RRSS abiertas (mensajes de twitter, facebook...)
- Buzón de quejas.
- Informe de impacto en redes sociales.
- Encuestas de satisfacción.

Puntuación: 20

Acciones de Mejora

- Realizar una segmentación de clientes.
- Diseñar un sistema de relación con los clientes que nos permita identificar y entender sus expectativas, necesidades, requisitos, sugerencias, quejas y/o preocupaciones.
- Trasladar a la plantilla o a los departamentos implicados aquellas mejoras, críticas o reclamaciones que la audiencia demanda. En ese sentido, potenciar la comunicación del buzón del Defensor de la Audiencia con la plantilla, para que se sepa que demanda la sociedad de nuestra televisión.
- Optimizar la utilidad de los informes del Defensor de la Audiencia.
- Iniciar la recogida de datos y propuestas de la audiencia mediante la herramienta de consulta más adecuada de que dispongamos (Qualtrics)
- El diseño de parrillas y oferta de contenidos en todos los canales debe tener en cuenta, entre otros factores, los informes del departamento de participación ciudadana.

5.10. ¿Existen mecanismos de seguimiento que, a partir de las informaciones recibidas de los clientes, permitan determinar y gestionar su nivel de satisfacción con los diferentes aspectos de su relación con la organización, así como su fidelidad?

Evidencias

- Informe de Gestión.
- Informes del Defensor de la Audiencia.
- Creación del Departamento de Participación Ciudadana.
- RRSS abiertas (mensajes de twitter, facebook...)
- Buzón de quejas.
- Informe de impacto en redes sociales.
- Encuestas de satisfacción.

Puntuación: 5

Acciones de Mejora

- Medir la satisfacción de los clientes.
- Seguimiento y evaluación continua y periódica de las experiencias, percepciones y control del grado de satisfacción y fidelidad de los clientes por segmentos.

6. RESULTADOS EN LOS CLIENTES

6.1. ¿Identifica, revisa y mide la Organización de forma sistemática y segmentada, cuáles son aquellos aspectos más valorados por sus clientes y que inciden directamente en su nivel de satisfacción? ¿Son útiles los resultados? ¿Se segmentan?

Evidencias

- Estudio cualitativo de audiencia de TV 2016.
- Informes del Defensor de la Audiencia.
- Identificados los clientes por perfil edad, sexo, ..

Puntuación: 10

Acciones de Mejora

- Establecer una sistemática de medición de clientes. Documentar el procedimiento a llevar a cabo que garantice la periodicidad y fiabilidad de los datos.
- Segmentar clientes. Establecer variables de segmentación (sexo, edad, etc.,)
- Habilitar un apartado en la intranet para subir esta información (estudios de audiencia, informes de la UEX) y comunicar su publicación a la plantilla.
- Realizar de forma periódica informes cualitativos y cuantitativos sobre las percepciones de los clientes, que permitan la segmentación en los resultados y comprobar la evolución de los resultados:
 - ✓ Número de seguidores en redes sociales
 - ✓ Total visitas página web. Total páginas vistas
 - ✓ Número de horas de producción propia emitidas en streaming o en canal satélite
 - ✓ Número de horas de producción propia dedicadas a informativos
 - ✓ Número de horas dedicadas a programación infantil y juvenil
 - ✓ Número de horas dedicadas a información de empleo, formación y emprendimiento
 - ✓ Eventos institucionales o minutos de información institucional (debates en Asamblea, información parlamentaria, mensaje Pte.Junta, mensaje del Rey...)
 - ✓ Eventos deportivos de ámbito autonómico retransmitidos

-
- ✓ Eventos de interés social y cultural retransmitidos (conciertos, fiestas populares, etc.)
 - ✓ Número de quejas, sugerencias y felicitaciones recibidas en el Defensor de la Audiencia y en redes sociales. Tiempo de respuesta

6.2. La tendencia de los resultados de los indicadores relativos a la percepción que tienen los clientes, ¿muestra una evolución positiva?

Evidencias

- No se muestran evidencias.

Puntuación: 5

Acciones de Mejora

- Analizar tendencias de resultados.

6.3. Los resultados de los indicadores relativos a la percepción que tienen los clientes ¿cumplen los objetivos marcados para cada período y, frecuentemente, los superan?

Evidencias

- No se muestran evidencias.

Puntuación: 0

Acciones de Mejora

- Establecer objetivos de percepción de clientes.
- Especificar y comunicar a la Organización los indicadores y los resultados de percepciones para cada área de actividad (televisión, radio, web, redes sociales).

6.4. Respecto a los resultados claves referidos a los niveles de percepción de la satisfacción de los clientes, ¿se recogen y comparan, periódica y sistemáticamente, con la competencia o con otras referencias líderes? Teniendo en cuenta los resultados de estas comparaciones, ¿en qué posición relativa se encuentra la Organización?

Evidencias

- No se muestran evidencias.

Puntuación: 5

Acciones de Mejora

- Realizar comparativas con otras organizaciones similares o con la media del sector de los principales resultados de percepción de clientes.
- En Web y RRSS habría que comparar con los el resto de medios del ámbito Extremadura y también con el resto de corporaciones de medios autonómicas

6.5. Los resultados de los indicadores relativos al nivel de satisfacción de los clientes ¿son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas?

Evidencias

- Algunos de los resultados obtenidos en las encuestas cualitativas son fruto de estrategias a largo plazo de la Organización, como la apuesta por la información autonómica, los contenidos de producción propia, etc.,

Puntuación: 0

Acciones de Mejora

- Establecer la relación causa-efecto de los resultados de percepción de clientes con respecto a las acciones llevadas a cabo.

6.6. ¿Identifica, revisa y mide la Organización de forma sistemática y segmentada los indicadores de rendimiento que pueden servirle para supervisar, entender, predecir y mejorar el rendimiento de la gestión de clientes, y para predecir sus percepciones? ¿Son útiles los resultados? ¿Se segmentan?

Evidencias

- Informe de situación y eficacia de TV.
- Información analítica de actividad en redes sociales.
- Informes de Audiencia.

Puntuación: 20

Acciones de Mejora

- Aumentar el número de audímetros para reducir el error de los datos.
- Contratar las audiencias minuto a minuto.

-
- Datos de Kantar Media diarios, semanales, mensuales y anuales sobre televisión. Están segmentados (por sexo, target edad, target clase social, target provincia, target hábitat).
 - Medición de la web, Youtube, métricas RRSS, etc.
 - Buscar nuevas formas de análisis de audiencias basadas en los nuevos avances tecnológicos y que supongan bajo coste (cellnex...).

6.7. La tendencia de los resultados de los indicadores de rendimiento relativos a la gestión de clientes de la Organización ¿muestra una evolución positiva?

Evidencias

- Informe de situación y eficacia
- Análisis de actividad en redes y web.
- Cuota de pantalla son resultados sostenibles (2015, 6,6%; 2016, 5,5%; 2017, 5,8%). RRSS datos positivos.

Puntuación: 5

Acciones de Mejora

- Analizar tendencias de resultados.

6.8. Los resultados claves de los indicadores de rendimiento relativos a la gestión de clientes de la Organización ¿cumplen los objetivos marcados para cada período y, frecuentemente, los superan?

Evidencias

- No se muestran evidencias.

Puntuación: 0

Acciones de Mejora

- Establecer objetivos de rendimiento de clientes.

6.9. Los resultados clave de los indicadores de rendimiento relativos a la gestión de clientes, ¿se recogen y comparan, periódica y sistemáticamente, con la competencia o con otras referencias líderes? Teniendo en cuenta los resultados de estas comparaciones, ¿en qué posición relativa se encuentra la Organización?

Evidencias

- Informe comparativo de eficacia y audiencias en TV.
- Informe de situación y eficacia.
- Los indicadores de audiencia de televisión permiten la comparación con la competencia en el ámbito Extremadura (cuarta opción de los espectadores tras T5, La1 y A3) y también la comparativa con el resto de canales autonómicos (séptimo puesto de catorce y en la media de otros canales autonómicos con misma antigüedad y presupuesto).

Puntuación: 15

Acciones de Mejora

- Realizar comparativas con otras organizaciones similares o con la media del sector de los principales resultados de rendimiento de clientes.

6.10. Los resultados de los indicadores de rendimiento relativos a la gestión de clientes, ¿son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas?

Evidencias

- Los resultados en televisión son fruto de estrategias de programación a largo plazo (apuesta por producción propia, apuesta por contenidos autonómicos, etc.) y de movimientos y tácticas concretas de programación (promoción especial de un documental o película, etc.).

Puntuación: 5

Acciones de Mejora

- Establecer la relación causa-efecto de los resultados de rendimiento de clientes con respecto a las acciones llevadas a cabo.

7. RESULTADOS EN LAS PERSONAS

7.1. ¿Identifica, revisa y mide la Organización de forma sistemática y segmentada, cuáles son aquellos aspectos más valorados por sus personas y que inciden directamente en su nivel de satisfacción? ¿Son útiles los resultados? ¿Se segmentan?

Evidencias

- No se muestran evidencias.

Puntuación: 5

Acciones de Mejora

- ✓ Establecer una sistemática de medición de clima laboral. Documentar el procedimiento a llevar a cabo que garantice la periodicidad y fiabilidad de los datos.
- ✓ Segmentar personal.

7.2. La tendencia de los resultados de los indicadores relativos a la percepción que tienen las personas, ¿muestra una evolución positiva?

Evidencias

- No se muestran evidencias.

Puntuación: 0

Acciones de Mejora

- Analizar tendencias de resultados.

7.3. Los resultados de los indicadores relativos a la percepción que tienen las personas, ¿cumplen los objetivos marcados para cada período y, frecuentemente, los superan?

Evidencias

- No se muestran evidencias.

Puntuación: 0

Acciones de Mejora

- Establecer objetivos de percepción del personal.

7.4. Respecto a los datos más relevantes referidos a los niveles de percepción de la satisfacción de las personas, ¿se recogen y comparan, periódica y sistemáticamente, con la competencia o con otras referencias líderes? Teniendo en cuenta los resultados de estas comparaciones, ¿en qué posición relativa se encuentra la Organización?

Evidencias

- No se muestran evidencias.

Puntuación: 0

Acciones de Mejora

- Realizar comparativas con otras organizaciones similares o con la media del sector de los principales resultados de percepción de personas.

7.5. Los resultados de los indicadores relativos al nivel de satisfacción de las personas ¿son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas?

Evidencias

- No se muestran evidencias.

Puntuación: 0

Acciones de Mejora

- Establecer la relación causa-efecto de los resultados de percepción de personas con respecto a las acciones llevadas a cabo.
-

7.6. La Organización, ¿identifica, revisa y mide, de forma sistemática y segmentada los indicadores de rendimiento que pueden servirle para supervisar, entender, predecir y mejorar el rendimiento de la gestión de personas, y para predecir sus percepciones?

Evidencias

- Control horario, bajas, número de acciones formativas, etc.

Puntuación: 20

Acciones de Mejora

- Ejemplos de indicadores a medir:
 - ✓ Antigüedad media de la plantilla
 - ✓ Nivel de rotación voluntario

- ✓ Número de cursos de formación impartidos
- ✓ Número de horas de formación impartidas
- ✓ Número de participantes de las acciones de formación
- ✓ Media de horas de formación por empleado
- ✓ Inversión anual en formación
- ✓ Absentismo o número anual de horas no trabajadas
- ✓ Número de conflictos laborales
- ✓ Número de personas acogidas a permisos parentales
- ✓ Horas de producción interna divididas por número de empleados
- ✓ Porcentaje de presupuesto dedicado a retribuciones de la plantilla sobre el presupuesto
- ✓ Número de trabajadores implicados en actividades de la organización que no corresponden a su puesto (grupo de autoevaluación, grupos de mejora, comisión de igualdad, acciones de voluntariado)
- ✓ Número de becas-prácticas (universitarios y FP)

7.7. La tendencia de los resultados de los indicadores de rendimiento relativos a la gestión de personas de la Organización ¿muestra una evolución positiva?

Evidencias

- No se muestran evidencias.

Puntuación: 0

Acciones de Mejora

- Analizar tendencias de resultados.

7.8. Los resultados de los indicadores de rendimiento relativos a la gestión de personas de la Organización ¿cumplen los objetivos marcados para cada período y, frecuentemente, los superan?

Evidencias

- No se muestran evidencias.

Puntuación: 0

Acciones de Mejora

- Establecer objetivos de rendimiento del personal.

7.9. Los resultados de los indicadores de rendimiento relativos a la gestión de personas, ¿se recogen y comparan, periódica y sistemáticamente, con la competencia o con otras referencias líderes? Teniendo en cuenta los resultados de estas comparaciones, ¿en qué posición relativa se encuentra la Organización?

Evidencias

- No se muestran evidencias.

Puntuación: 0

Acciones de Mejora

- Realizar comparativas con otras organizaciones similares o con la media del sector de los principales resultados de rendimiento de personas.

7.10. Los resultados de los indicadores de rendimiento relativos a la gestión de personas, ¿son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas?

Evidencias

- No se muestran evidencias.

Puntuación: 0

Acciones de Mejora

- Establecer la relación causa-efecto de los resultados de rendimiento de personas con respecto a las acciones llevadas a cabo.

8. RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

8.1. ¿Identifica, revisa y mide la Organización de forma sistemática y segmentada, cuáles son aquellos aspectos más valorados que tienen los grupos de interés relevantes que conforman el entorno social y que inciden directamente en su nivel de aceptación y reconocimiento? ¿Son útiles los resultados? ¿Se segmentan?

Evidencias

- Defensor de la Audiencia.
- Gestión de quejas, felicitaciones, dudas.
- Reuniones con grupos de interés.
- Valoración de algunos grupos externos como entrevistas o grupos focales (UEX).

Puntuación: 0

Acciones de Mejora

- Realizar encuestas sistemáticas y periódicas de percepción a los grupos de interés: encuestas a productoras y/o proveedores y a organizaciones e instituciones del ámbito autonómico.
- Segmentar los grupos de interés.

8.2. La tendencia de los resultados de los indicadores relativos a la percepción que tienen los grupos de interés grupos de interés que conforman el entorno social, ¿muestra una evolución positiva?

Evidencias

- Tendencia positiva en la percepción de un grupo de interés concreto (audiencia en el informe Barlovento).

Puntuación: 0

Acciones de Mejora

- Analizar tendencias de resultados.

8.3. Los resultados de los indicadores relativos a la percepción que tienen los grupos de interés grupos de interés que conforman el entorno social ¿cumplen los objetivos marcados para cada período y, frecuentemente, los superan?

Evidencias

- No se muestran evidencias.

Puntuación: 0

Acciones de Mejora

- Establecer objetivos de percepción de los grupos de interés.

8.4. Respecto a los datos más relevantes referidos a los niveles de percepción que tienen los grupos de interés que conforman el entorno social, ¿se recogen y comparan, periódica y sistemáticamente, con la competencia o con otras referencias líderes? Teniendo en cuenta los resultados de estas comparaciones, ¿en qué posición relativa se encuentra la Organización?

Evidencias

- No se muestran evidencias.

Puntuación: 0

Acciones de Mejora

- Realizar comparativas con otras organizaciones similares o con la media del sector de los principales resultados de percepción de grupos de interés.
- Publicar las comparaciones con las referencias.

8.5. Los resultados de los indicadores relativos al nivel de percepción que tienen los grupos de interés que conforman el entorno social ¿son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas?

Evidencias

- No se muestran evidencias.

Puntuación: 0

Acciones de Mejora

- Establecer la relación causa-efecto de los resultados de percepción de grupos de interés con respecto a las acciones llevadas a cabo.

8.6. La Organización, ¿identifica, revisa y mide, de forma sistemática y segmentada los indicadores de rendimiento que pueden servirle para supervisar, entender, predecir y mejorar el rendimiento de la gestión de los grupos de interés que conforman el entorno social, y para predecir sus percepciones?

Evidencias

- Portal de Transparencia.
- Proyectos sociales.
- Pago medio a proveedores (días).
- Informe consumo energía y papel (RSC).
- Información Defensor.

Puntuación: 25

Acciones de Mejora

- Crear una unidad que se encargue de la Responsabilidad Social Coporativa encargada de poner en marcha acciones, difundirlas y evaluarlas. Por ejemplo, con la que se hace actualmente de "1 año, 1 compromiso" . Número de impactos de la campaña, número de organizaciones y entidades atendidas, etc.
 - ✓ Ejemplo de indicadores a medir:
 - ✓ Número de convenios institucionales
 - ✓ Número de iniciativas sociales reflejadas en los distintos programas y medios
 - ✓ Número de piezas, reportajes o spots de la campaña de RSE
 - ✓ Número de horas de emisión accesibles (subtitulado, lengua de signos y audiodescripción). En TV, satélite y web
 - ✓ Pago medio a proveedores
 - ✓ Número de conflictos laborales o contractuales con proveedores
 - ✓ Electricidad, agua y gasolina consumidas
 - ✓ Consumibles varios (papel, tóner...)
 - ✓ Coste dedicado al mantenimiento de instalaciones
 - ✓ Número de participación en foros audiovisuales nacionales e internacionales
 - ✓ Número de participaciones en foros sociales
 - ✓ Número de premios y distinciones a programas, medios o coberturas
- Llevar a cabo acciones de acercamiento de la Organización a la sociedad y proceder a su evaluación: visitas escolares a las instalaciones, organización de talleres en centros escolares, participación y visibilidad en acciones de voluntariado, medio ambiente o deportivas (carreras, etc.)

8.7. ¿La tendencia de los resultados de los indicadores de rendimiento relativos a la gestión de los grupos de interés que conforman el entorno social muestra una evolución positiva?

Evidencias

- No se muestran evidencias.

Puntuación: 0

Acciones de Mejora

- Analizar tendencias de resultados.

8.8. Los resultados de los indicadores de rendimiento relativos a la gestión de los grupos de interés que conforman el entorno social ¿cumplen los objetivos marcados para cada período y, frecuentemente, los superan?

Evidencias

- No se muestran evidencias.

Puntuación: 0

Acciones de Mejora

- Establecer objetivos de rendimiento de grupos de interés.

8.9. Los resultados de los indicadores de rendimiento relativos a la gestión de los grupos de interés que conforman el entorno social, ¿se recogen y comparan, periódica y sistemáticamente, con la competencia o con otras referencias líderes? Teniendo en cuenta los resultados de estas comparaciones, ¿en qué posición relativa se encuentra la Organización?

Evidencias

- Documentos de datos de audiencia de otras TV.

Puntuación: 0

Acciones de Mejora

- Realizar comparativas con otras organizaciones similares o con la media del sector de los principales resultados de rendimiento de grupos de interés.

8.10. Los resultados de los indicadores de rendimiento relativos a la gestión de los grupos de interés que conforman el entorno social, ¿son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas?

Evidencias

- No se muestran evidencias.

Puntuación: 0

Acciones de Mejora

- Establecer la relación causa-efecto de los resultados de rendimiento de grupos de interés con respecto a las acciones llevadas a cabo.

9. RESULTADOS CLAVES

9.1. ¿Identifica, revisa y mide la Organización de forma sistemática y segmentada sus Resultados Claves de la actividad, económico-financieros y no económicos, que demuestran el éxito alcanzado en la implantación de su estrategia? ¿Son útiles los resultados? ¿Se segmentan?

Evidencias

- Informe de Gestión. Se recogen los resultados de gestión y económicos: presupuestos de la organización, ingresos por publicidad, ingresos por asignación directa, ingresos por venta de programas, gastos en contenidos, gasto en medios técnicos, gasto por unidades o departamentos, presupuesto por punto de audiencia.
- Control económico-financiero continuo.
- Se rinden cuentas ante el Consejo de Administración y la Comisión de Control en lo relativo a la gestión del presupuesto.
- Auditorias anuales.

Puntuación: 25

Acciones de Mejora

- Medir indicadores económicos-financieros.

9.2. La tendencia de los Resultados Claves de la actividad, económico-financieros y no económicos, ¿muestra una evolución positiva?

Evidencias

- Los resultados en materia de ingresos por publicidad muestran una evolución ligeramente positiva.

Puntuación: 5

Acciones de Mejora

- Analizar tendencias de resultados.

9.3. Los Resultados Claves de la actividad, ¿cumplen los objetivos marcados para cada período y, frecuentemente, los superan?

Evidencias

- informe de Gestión.

Puntuación: 0

Acciones de Mejora

- Establecer objetivos económicos-financieros.

9.4. Respecto de los datos correspondientes a los Resultados Claves de la actividad, ¿se recogen y comparan, periódica y sistemáticamente, con la competencia o con otras referencias líderes? Teniendo en cuenta los resultados de estas comparaciones, ¿en qué posición relativa se encuentra la Organización?

Evidencias

- Se dispone de datos fiables económicos de otras TV públicas.
- Se dispone de datos de audiencia de otras TV competencia y no competencia para comparar.

Puntuación: 5

Acciones de Mejora

- Realizar comparativas con otras organizaciones similares o con la media del sector de los principales resultados económicos-financieros.

9.5. Los Resultados Claves de la actividad ¿son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas?

Evidencias

- Se han emprendido medidas para corregir la deuda y cumplir presupuesto.
- Se han introducido avances tecnológicos que se convierten en buenos resultados de dato (fútbol, RRSS)..

Puntuación: 0

Acciones de Mejora

- Establecer la relación causa-efecto de los resultados económicos financieros con respecto a las acciones llevadas a cabo.

9.6. ¿Identifica, revisa y mide la Organización de forma sistemática y segmentada los indicadores clave económico-financieros y no económicos relativos a su rendimiento operativo? ¿Los analiza adecuadamente, especialmente aquellos que le ayudan a supervisar, entender, predecir y mejorar los posibles resultados estratégicos clave? ¿Son útiles los resultados? ¿Se segmentan?

Evidencias

- Informe de Gestión.
- Informes sobre algunas áreas relevantes (técnica, costes de programas, gasto en producción ajena, gasto en producción delegada etc...)
- Estudios de audiencia.

Puntuación: 15

Acciones de Mejora

- Ejemplo de indicadores a medir:
 - ✓ Número de horas originales producidas en TV o en Radio
 - ✓ Número de horas producidas en producción propia interna
 - ✓ Gasto total en contenido. Porcentaje de presupuesto de toda la Organización dedicado al contenido o a la producción
 - ✓ Gasto total en contenido dividido por la audiencia obtenida
 - ✓ Coste medio por hora de producción
 - ✓ Número de horas producidas en producción propia interna dividido por el número de empleados de la Organización
 - ✓ Número de piezas producidas por las delegaciones
 - ✓ Número de horas o piezas archivadas y documentadas
 - ✓ Ingresos por la venta de programas y productos

-
- ✓ Gasto en innovación tecnológica. Porcentaje de presupuesto de toda la Organización dedicado a la innovación tecnológica
 - ✓ Número de horas producidas por productoras extremeñas
 - ✓ Número de productoras que elaboran producciones para la Organización. Porcentaje de cada una de ellas sobre el total (diversificación de la producción)
 - ✓ Número de coproducciones
 - ✓ Número de contratos de producción ajena

9.7. La tendencia de los indicadores clave de rendimiento, ¿muestra una evolución positiva?

Evidencias

- La evolución de la audiencia en televisión es positiva (según recoge informe Barlovento abril 2018).

Puntuación: 0

Acciones de Mejora

- Analizar tendencias de resultados.

9.8. Los indicadores clave de rendimiento, ¿cumplen los objetivos marcados para cada período y, frecuentemente, los superan?

Evidencias

- No se muestran evidencias.

Puntuación: 0

Acciones de Mejora

- Establecer objetivos de gestión.

9.9. Los resultados de los indicadores clave de rendimiento, ¿se recogen y comparan, periódica y sistemáticamente, con la competencia o con otras referencias líderes? Teniendo en cuenta los resultados de estas comparaciones, ¿en qué posición relativa se encuentra la Organización?

Evidencias

- Los indicadores de audiencia de televisión permiten la comparación con la competencia en el ámbito Extremadura (cuarta opción de los espectadores tras T5, La1 y A3) y también la comparativa con el resto de canales autonómicos (séptimo puesto de catorce y en la media de otros canales autonómicos con misma antigüedad y presupuesto).
- Comparativas de radio.

Puntuación: 5

Acciones de Mejora

- Realizar comparativas con otras organizaciones similares o con la media del sector de los principales resultados de gestión.

9.10. Los resultados de los indicadores clave de rendimiento, ¿son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas?

Evidencias

- No se muestran evidencias.

Puntuación: 0

Acciones de Mejora

- Establecer la relación causa-efecto de los resultados de gestión con respecto a las acciones llevadas a cabo.