

Doña Nerea Ramírez con DNI 44553596-C, en condición de presidenta y en representación del Grupo Tangente S. Coop. Mad, con domicilio fiscal en el Paseo de Acacias, 3, 1o A, 28005 Madrid, y con C.I.F. F86765021, inscrita en el Registro de Cooperativas de Madrid,

CERTIFICA

Que ANDECHA, participación y trabajo comunitario, con CIF: G86506003, es una entidad socia de la Cooperativa GRUPO TANGENTE, S. Coop. Mad.

Como entidad socia, ANDECHA está participando en el proceso de obtención del sello de calidad EFQM, que GRUPO TANGENTE, S. Coop. Mad. está llevando a cabo, con el acompañamiento de DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y COACHING EJECUTIVO DOCE S.L.U.

Y para que conste y surta los efectos oportunos, firmo el presente certificado en Madrid, a 16 de julio de 2021.

Firmado por 44553596C NEREA
RAMIREZ (R: F86765021) el día
16/07/2021 con un certificado
emitido por AC Representación




Fdo: Nerea Ramírez
P.P.: Grupo Tangente, S. Coop. Mad.

HOMOLOGACIÓN DE AUTOEVALUACIÓN en base al MODELO EFQM de EXCELENCIA

Este documento garantiza que la homologación de la autoevaluación ha sido realizada por un Licenciario EFQM del Club Excelencia en Gestión, perteneciente a la Red de Expertos, que utiliza la metodología de evaluación establecida por el Club Excelencia en Gestión y la EFQM y que ayuda a las organizaciones a posicionarse, desde un punto de vista cualitativo y cuantitativo, con respecto al Modelo EFQM de Excelencia.

DATOS GENERALES

DATOS DE LA ORGANIZACIÓN AUTOEVALUADA

RAZÓN SOCIAL: Grupo Cooperativo Tangente CIF: F86765021

SECTOR: Servicios (Ocio, profesionales, ...)

PERSONA CONTACTO: Antonio Camara CARGO: Equipo coordinador

TELEFONO: [REDACTED] EMAIL: antoniocamara@tangente.coop

DATOS DEL LICENCIARIO

CONSULTORA: DOCE S.L.

NOMBRE LICENCIARIO: JESUS EMILIANO MARTIN POZAS

Nº DE LICENCIA EFQM: CEG/19/REDEX/2

PUNTOS EFQM HOMOLOGADOS POR EL LICENCIARIO: Entre: 200 y 250

FECHA DE LA AUTOEVALUACIÓN: 01-04-2019

Nº DE REFERENCIA OTORGADO POR EL CEG: CEG/19/HAE/22

FECHA Y FIRMA: 18 de febrero 2019.



PARTICIPANTES Y CRONOLOGÍA

COMPOSICIÓN EQUIPO EVALUADOR

PERSONAS y ENTIDADES

Equipo de Coordinación de Tangente y representante entidad socia:

- Nerea Ramirez (Cyclos)
- Antonio Cámara (Idealoga):

Personas en representacion de las entidades socias:

- Jorge Navacerrada (Altekio)
 - Marina Onetti (Andaira)
 - Margarita Padilla (Dabne)
 - Soraya Gonzalez (Pandora)
 - Cristina Martin (Andecha)
- Jone Karrera (Tangente - plantilla)

CRONOLOGÍA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDAD	FECHA
Formación en el modelo EFQM	23-01-2019
Formación equipo evaluador	11-02-2019
Reunión de Consenso	01-04-2019
Presentación de Resultados	4-04-2019

RESUMEN EJECUTIVO

PUNTOS FUERTES:

Liderazgo

- a. Existe un **Plan estratégico que se ha elaborado de manera participativa**.
- b. Elección de personas coordinadoras se realiza **de manera democrática** en asamblea de enlaces y **contempla un sistema de rotación**.
- c. Se desarrolla un estilo de **liderazgo horizontal y colaborativo que fomenta la participación y autonomía** en el aprendizaje.
- d. Se fomenta la **participación, implicación, pertenencia, responsabilidad y generación de ideas** a través de numerosos mecanismos que se realizan de manera sistemática, como los Plenarios, Asambleas de enlaces, reuniones de área, reuniones de equipo quincenales, desayunos y vermouths, ...
- e. Se ha elaborado un **manual de funcionamiento** el cual establece una serie de pautas y acciones a desarrollar alineado con la estrategia.

2. Estrategia

- a. La organización **establece espacios participativos para redefinir su estrategia** y sus retos para mejorar sus resultados y satisfacer las necesidades de sus grupos de interés mas importantes como por ejemplo "Repensar Tangente: Informe Cembranos"
- b. **La estrategia se despliega** en las diferentes áreas o proyectos.
 - i. Existen numerosos **mecanismos y herramientas para detectar las necesidades y expectativas** de los grupos de interés como, por ejemplo: Grupos de seguimiento, Analítica web, Grupo telegram, ...
 - ii. Plenarios verano2018: Escenarios de futuro
- c. Se dispone de los resultados globales a través del **balance social MESM** que permite identificar la posición competitiva con la media del sector y así identificar oportunidades de mejora

3. Personas

- a. Existe una **descripción y funciones de los puestos de TGT**
- b. De manera sistemática se realizan reuniones de seguimiento con el personal contratado para **analizar su desempeño y planificar acciones de mejora**

4. Alianzas y recursos

- a. Existe una cultura de **trabajar en redes de manera colaborativa** que se plasma en **numerosas alianzas y acuerdos de colaboración** sistemáticos que se materializan en convenios y acuerdos mutuamente beneficiosos. (UTES MARES, Impulsacoop, Redcoop, MESM, REAS, Mercado social, ...)
- b. **Sistemáticamente se realiza un seguimiento económico** del presupuesto de manera estructurada que se revisa de manera sistemática. (presupuesto anual, bolsa de horas, seguimiento en asamblea de enlaces, ...)
- c. **Se comparten recursos físicos y tecnológicos** que permiten una optimización de los mismos y generación de sinergias (espacios compartidos, SOM ENERGIA, aula tangente - moodle; participacloud; slack; wetransfer; dropbox, drive,intranet; piratepad; doodle; suurvey)
- d. Se despliegan diferentes herramientas en las que **se fomenta el intercambio de comunicación, información y conocimiento** como la intranet, GIP, clipping, ..

5. Servicios y procesos

- a. Existe un **manual de funcionamiento** en el que se detalla como desarrollar las actividades y proyectos de la organización

- b. Se dispone de un **mapa de procesos** en el que se identifica la interacción entre los mismos, así como los procesos clave.
 - c. Se realizan **reuniones con clientes** para identificar necesidades y expectativas y a raíz de las cuales se desarrollan proyectos para dar respuesta a las mismas
6. Resultados
- a. En la mayoría de los proyectos **se mide la satisfacción de las personas beneficiarias**.
 - b. A través del **Balance social MESM**, se disponen de **indicadores y resultados de la sociedad** y se podrían establecer comparaciones
 - c. Se dispone de **indicadores y objetivos económicos** y sus resultados presentan una tendencia positiva (aumento de ingresos, ...)

ÁREAS DE MEJORA:

1. Liderazgo

- a. Si bien existe un claro estilo de liderazgo compartido y participativo, sería conveniente profundizar **en la evaluación sistemática de la eficacia del Liderazgo** y en consecuencia la realización de acciones de mejora.
- b. Contando con diversos mecanismos de seguimiento y de retroalimentación se podrían **concretar mas los objetivos a conseguir por los lideres** de manera que se puedan medir y comprobar el nivel de cumplimiento de estos.

2. Estrategia

- a. Aún habiendo desarrollado un plan estratégico elaborado de manera participativa y que dispone de líneas y tareas a desarrollar **se podría desplegar a través de objetivos e indicadores cuantificables tanto cuantitativos como cualitativos** que ayuden a medir el cumplimiento de la Misión, Visión y de todos los programas de manera alineada y correlacionada con las actividades de la organización.

3. Personas

- a. Si bien es cierto que el numero de personas contratadas directamente por la organización actualmente es anecdótico, se podrían **formalizar algunas cuestiones** que permitan avanzar en el desarrollo del talento, mejora del desempeño y la eficacia tales como, manual de acogida, cuantificación de los objetivos y de los resultados de la evaluación de desempeño y de las acciones de mejora identificadas, conciliación, reconocimientos, ...
- b. Aunque la personas trabajadoras de las organizaciones miembro no dependen de Tangente, se podría valorar la **implantación de algunos estándares mínimos convenientes a obtener por las entidades miembro** en relación a la gestión y desarrollo de sus equipos, alineados con los valores y estrategia de Tangente, tales como participación, comunicación, clima laboral, formación planificada, retención del talento, comunicación, reconocimientos por la obtención de éxitos o sobreesfuerzos, gestión de la igualdad y equidad, conciliación entre la vida personal y laboral , identificación de objetivos y competencias, ...

4. Alianzas y recursos

- a. Siendo un punto fuerte de la organización el trabajo en red y en colaboración con entidades afines, su podría sistematizar la identificación, selección y **evaluación de como las alianzas aportan valor**, ayudan al cumplimiento de la estrategia y son mutuamente beneficiosas.
- b. Siendo una organización que internamente trabaja de manera muy participativa y transversal, se podía avanzar en **compartir el conocimiento**, el saber hacer, las buenas prácticas y éxitos conseguidos en todas las entidades miembro.

5. Procesos y servicios

- a. Avanzar en la **definición y documentación de los procesos**, en especial en los clave, identificando claramente los indicadores y resultados a conseguir que permitan comprobar la eficacia de los proyectos y programas, así como los mecanismos de revisión y mejora.
- b. Aunque existen diversos mecanismos de retroalimentación con los clientes y personas usuarias se podrían **homogenizar estos** de manera que se puedan obtener resultados que ayuden a identificar buenas practicas y oportunidades de mejora.

6. Resultados

- a. Avanzar en la **metodología de medición de la satisfacción y percepción de las usuarias adaptada a cada contexto y programa en todos los proyectos** incluyendo objetivos crecientes y como desarrollar acciones concretas a raíz de los resultados obtenidos.
- b. Desarrollar una **metodología de medición de la percepción de las personas basado en sus necesidades y expectativas** incrementado la frecuencia de la medición y desarrollar acciones de mejora como consecuencia de los resultados.
- c. Valorar la posibilidad de **medir la satisfacción y el clima laboral que las personas de las entidades miembro** tienen con estas.
- d. Identificar y diferenciar claramente los **indicadores de percepción y rendimiento** en los clientes, las personas y la sociedad, así como los **indicadores de resultados clave y de su rendimiento**.
- e. **Identificar los resultados clave e indicadores no** económicos que puedan demostrar el nivel de cumplimiento de la estrategia
- f. Establecer claramente las **metas o resultados esperados crecientes** tanto de percepción como de rendimiento en las personas, sociedad y resultados clave económico y no económicos.
- g. **Profundizar en los resultados obtenidos con el informe del Balance Social** de manera que se puedan identificar oportunidades de mejora y fortalezas.
- h. Desarrollar **comparaciones** con otras entidades del sector o referentes con el objetivo de identificar buenas practicas.

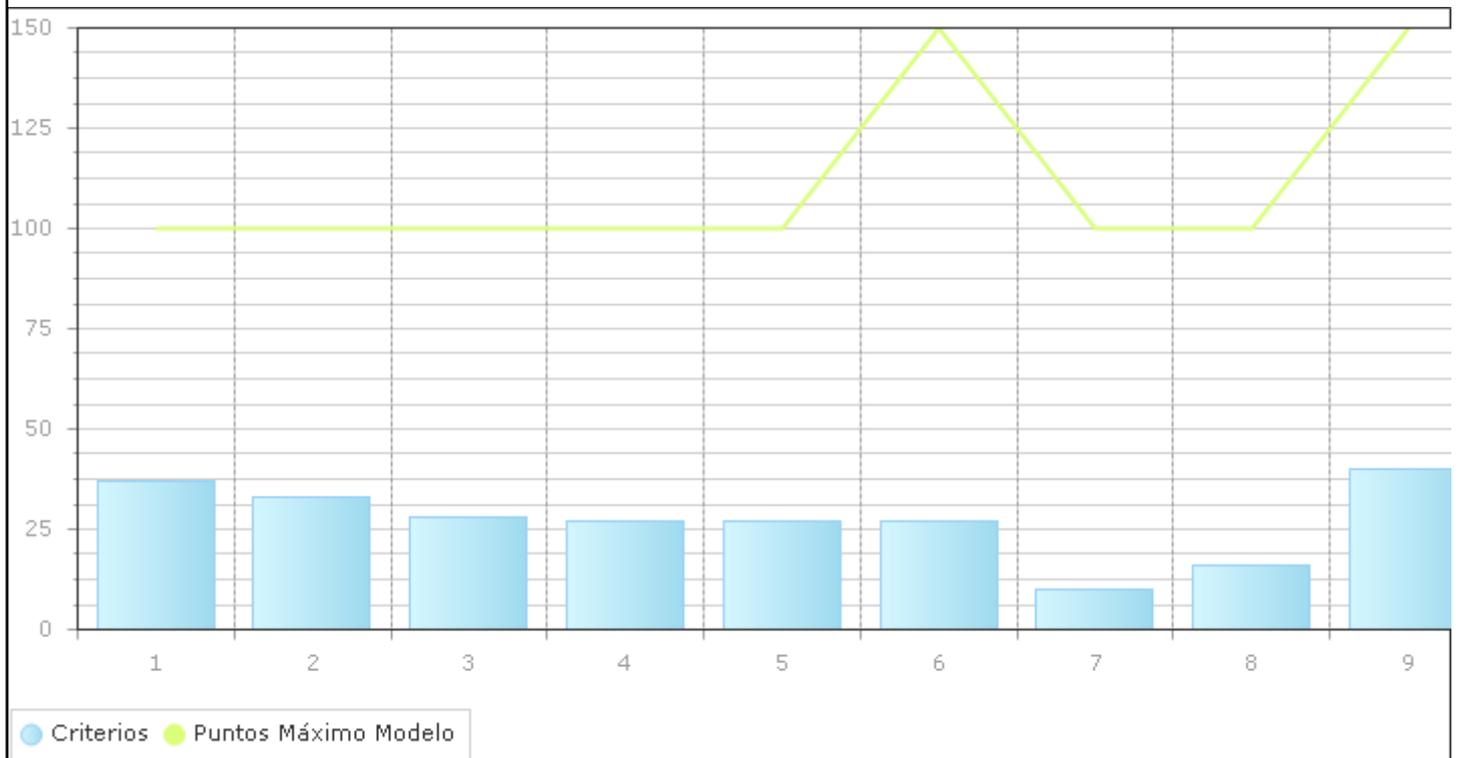
ANEXO I: INFORME AUTOEVALUACIÓN

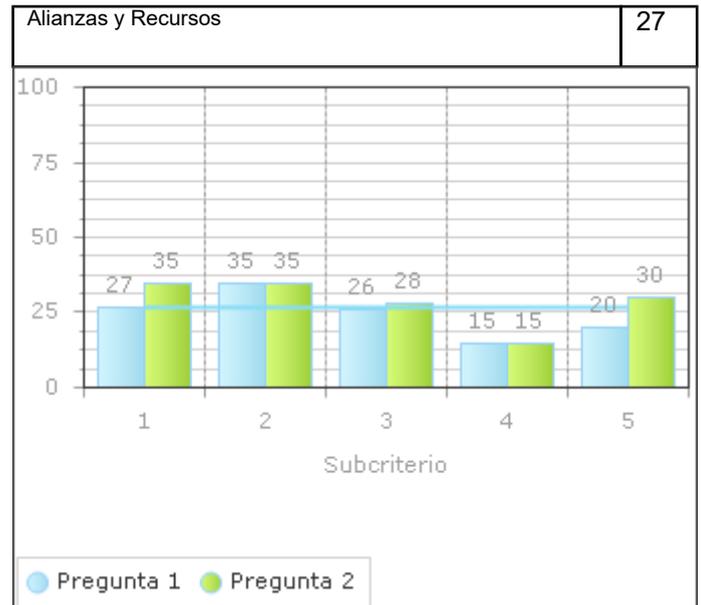
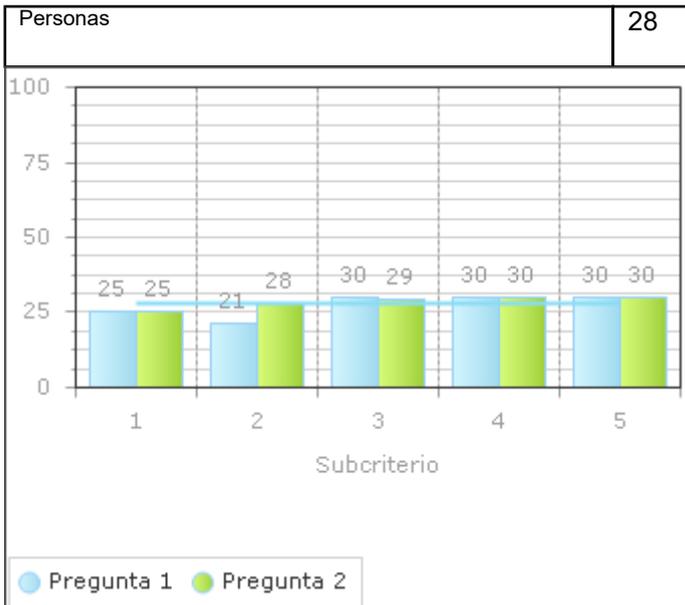
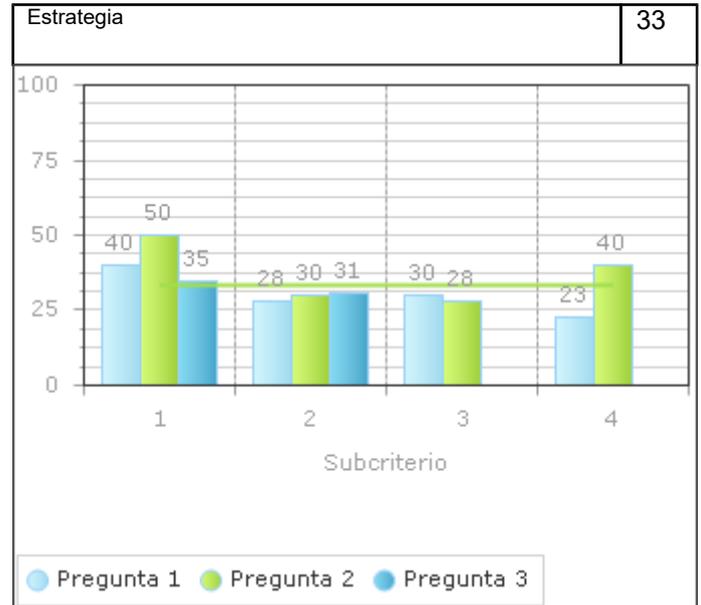
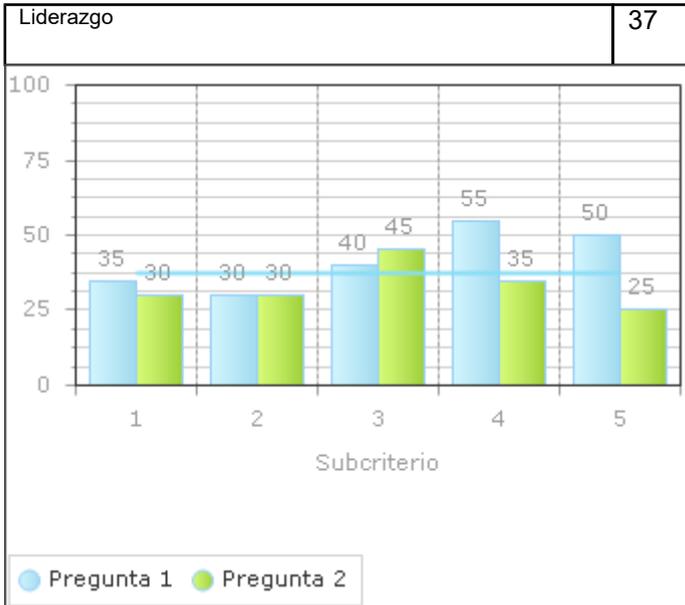
Incluir, adjunto a este informe, el dossier con los resultados numéricos a nivel de Pregunta, Subcriterio, Criterio y Total de la Autoevaluación homologada por el Licenciario.

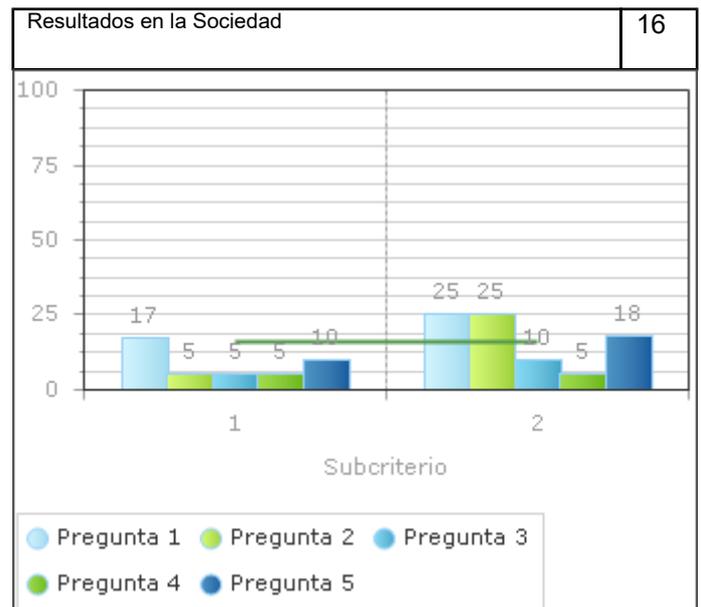
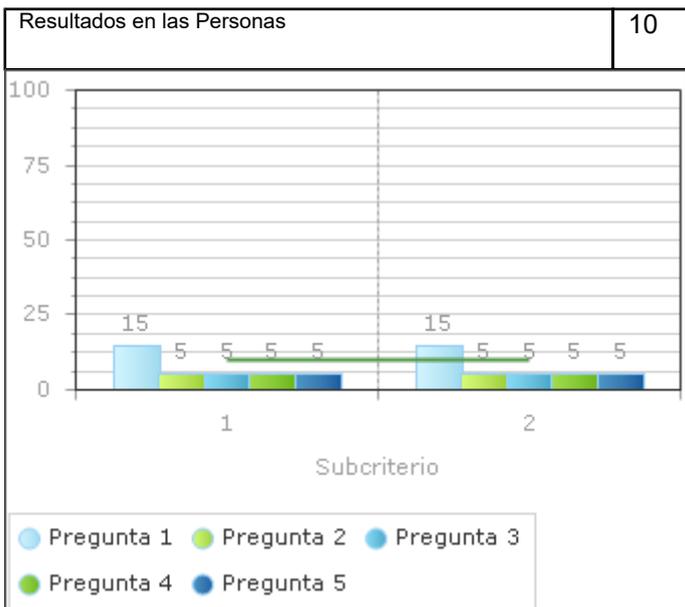
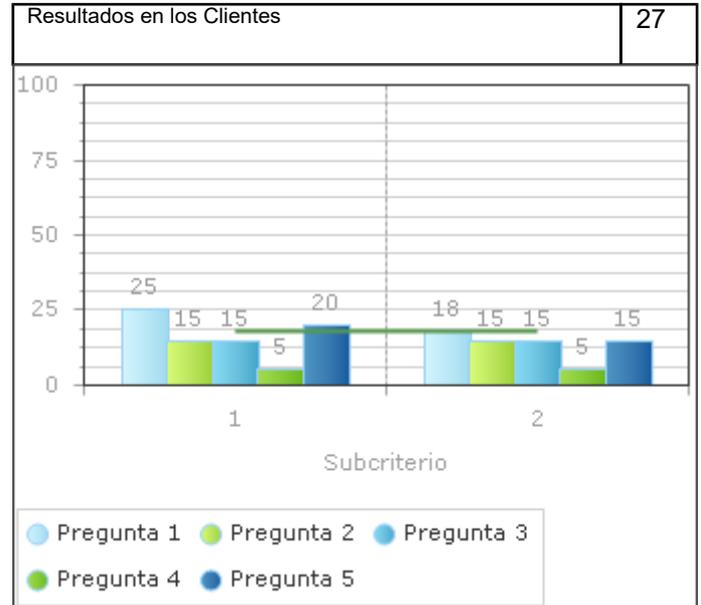
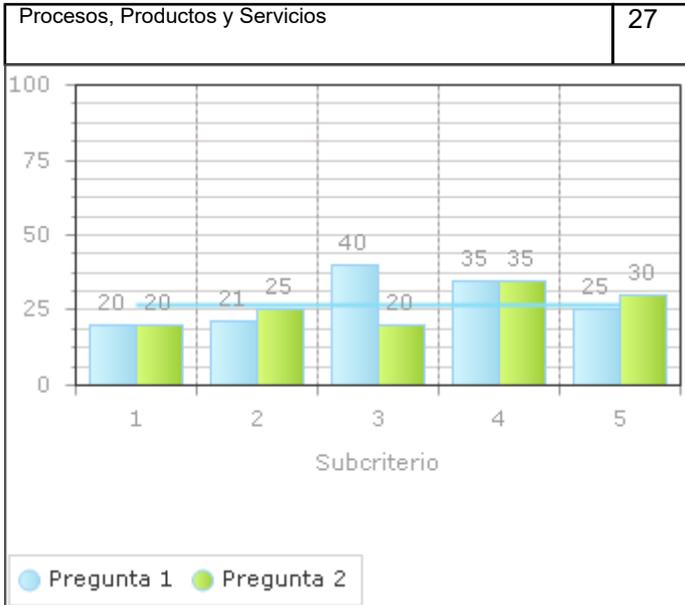
ANEXO II: DOCUMENTACIÓN ADICIONAL

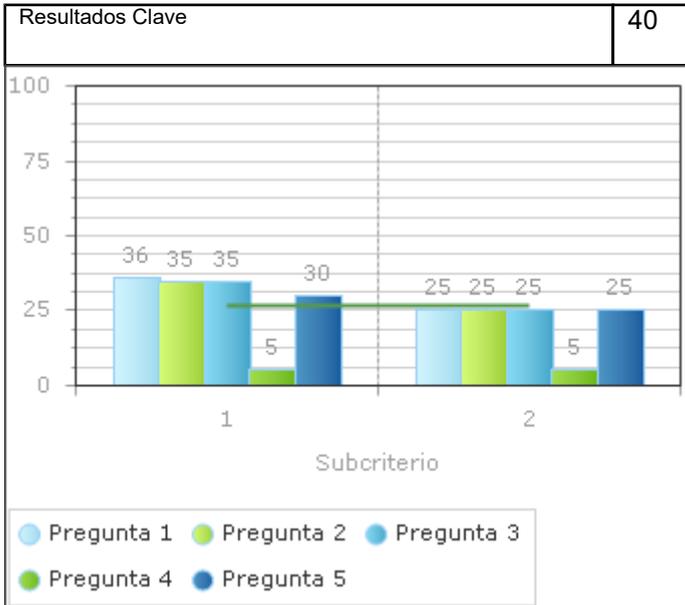
Incluir, adjunto a este informe, documentación adicional relevante que considere necesaria.

	Puntos Máximo Modelo	Puntos Modelo Organización.	Porcentaje Modelo Organización.
Liderazgo	100	37	37%
Estrategia	100	33	33%
Personas	100	28	28%
Alianzas y Recursos	100	27	27%
Procesos, Productos y Servicios	100	27	27%
Resultados en los Clientes	150	27	18%
Resultados en las Personas	100	10	10%
Resultados en la Sociedad	100	16	16%
Resultados Clave	150	40	27%
Total	1000	245	24%









Liderazgo

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?	35
1a		X 37

jorge : Plan Estratégico		
jorge : Manual de funcionamiento https://intranet.tangente.coop/wiki/guia-de-funcionamiento/		
cmartin : Plan Estratégico		
cmartin : Manual de funcionamiento https://intranet.tangente.coop/wiki/guia-de-funcionamiento/		
jkarrera : Plan Estratégico		
jkarrera : Manual de funcionamiento		
jkarrera : Actas de renovación de cargos		
jkarrera : Sistema de evaluación de Camino		
jkarrera : Presentación en Plenarios		
monetti : Plan Estratégico		
monetti : Manual de funcionamiento		
monetti : Sistema de evaluación		
nramirez : Documento de misión, visión y valores. Guía de funcionamiento: ¿qué principios nos guían?		
nramirez : Manual de funcionamiento: cómo comunicar tangente, cómo puedo proponer un tema para el debate		
nramirez : Elección de personas coordinadoras en asamblea de enlaces y sistema de rotación.		
sgonzalez : Se elabora un plan estratégico.		
sgonzalez : Se presenta en plenario		
sgonzalez : acta de renovación de cargos		

2	¿Revisan y mejoran los líderes la eficacia de sus comportamientos como líderes y desarrollan y apoyan una cultura de liderazgo compartido? ¿Se aseguran de que las personas de la organización actúan con integridad y según un comportamiento ético?	30
1a		X 37

jorge : Repensar Tangente - Informe Cembranos		
jorge : Documento de Criterios de Salida		
cmartin : Repensar Tangente - Informe Cembranos		
jkarrera : Acta de Asambleas y Plenarios en cuanto a evaluar qué tal vamos		
jkarrera : Repensar Tangente - Informe Cembranos		
jkarrera : Documento de Criterios de Salida		
monetti : Repensar Tangente - Informe Cembranos		
monetti : Documento de Criterios de Salida		
monetti : Sistema de evaluación		
nramirez : Informe "Repensar Tangente" del que salen nuevas personas coordinadoras y nueva cultura de coordinación.		
nramirez : Líderes responsables del seguimiento del plan estratégico: evalúan y hacen seguimiento activo de cada acción para que se consiga en el plazo determinado por el plan. Y eso se comparte en las asambleas y se recoge en las actas.		

sgonzalez : Diagnóstico Interno para tomar pulso a la dirección y funcionamiento de tangente.

sgonzalez : En algunos plenarios se han incluido técnicas de evaluación donde se incluye el personal y los recursos humanos

1	¿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?	30
1b		X 37

jorge : Asambleas - Manual de funcionamiento

cmartin : Asambleas y plenarios - Manual de funcionamiento

jkarrera : Asambleas - Manual de funcionamiento

jkarrera : Informes económicos, memoria anual, GIP - > Asambleas y plenarios

monetti : Asambleas - Manual de funcionamiento

monetti : Sistema de evaluación

monetti : Sistema de evaluación

namirez : Plan estratégico

namirez : Asambleas y plenarios (actas)

namirez : Documentos de funcionamiento que se derivan de las asambleas (entradas y salidas, procedimientos para proyectos, etc.)

sgonzalez : Asambleas de enlaces

sgonzalez : Memoria

sgonzalez : Plenario Ecoo

2	¿Se aseguran los líderes de que se implanta un sistema de medición, revisión y mejora de los resultados y de que sus decisiones se fundamentan en información y datos fiables?	30
1b		X 37

jorge : Informes económicos, memoria anual, GIP - > Asambleas y plenarios

cmartin : Informes económicos

cmartin : Memoria anual

cmartin : Evaluaciones proyectos

cmartin : Asambleas y plenarios

jkarrera : Informes económicos

jkarrera : Informes de seguimiento de GIP

jkarrera : Tabla de retornos economicos

jkarrera : Evaluación de proyectos

jkarrera : memoria anual

jkarrera : Asambleas y plenarios

monetti : Informes económicos, memoria anual, GIP - > Asambleas y plenarios

monetti : Sistema de evaluación

namirez : Plan estratégico

namirez : Documento de funciones del equipo de coordinación

namirez : Asambleas y plenarios y sus actas

sgonzalez : Informes económicos (memorias)
sgonzalez : Informes del GIP
sgonzalez : Actas de asambleas y plenarios
sgonzalez : tablas de retornos económicos a los equipos
sgonzalez : Memoria Anual
sgonzalez : Informes de evaluación de proyectos

1	¿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)?	40
1c		X 37

jorge : Funciones del equipo de coordinación.
jorge : Funciones de las coordinaciones de áreas (Manual de funcionamiento)
cmartin : Funciones del equipo de coordinación.
cmartin : Funciones de las coordinaciones de áreas
cmartin : Actas y mails resumen de reuniones con clientes, partners y proveedores (ej. URBACT)
cmartin : Plan estrategico (que define clientes, partners estrategicos etc)
jkarrera : Funciones del equipo de coordinación y el calendario
jkarrera : Funciones de las coordinaciones de áreas y el calendario
jkarrera : Manual de funcionamiento
jkarrera : algún otro documento de "decisiones" de cada área"?
jkarrera : Pedir y sistematizar informes de valoración en participación en pliegos de administración pública y de entidades privadas
monetti : Funciones del equipo de coordinación
monetti : Funciones de las coordinaciones de áreas
monetti : Sistema de evaluación
namirez : MARES
namirez : UTES para presentarse a grandes proyectos
namirez : Redes estratégicas de las que somos parte (Cooperama, Fecoma, COCETA...)
namirez : Informes de valoración/puntuación en pliegos públicos y privados.
sgonzalez : Cuestionarios de evaluación de proyectos
sgonzalez : Pedir y sistematización de informes de valoración en pliegos y concursos públicos y privados
sgonzalez : Funciones de equipo de coordinación
sgonzalez : Manual de funcionamiento

2	¿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?	45
1c		X 37

jorge : UTES
jorge : MARES

cmartin : Plan estrategico		
cmartin : UTES		
cmartin : Proyecto Mares		
jkarrera : UTEs		
jkarrera : MARES		
monetti : UTEs		
monetti : Mares		
nramirez : UTES		
nramirez : MARES		
nramirez : REDES DE LAS QUE FORMAMOS PARTE		
nramirez : AREAS		
sgonzalez : UTES		
sgonzalez : MARES		
1	¿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?	55
1d		X 37
jorge : Desayunos formativos		
jorge : Vermut		
jorge : Plenarios		
jorge : Ciudad Común		
cmartin : Plenarios		
cmartin : Asambleas de enlaces		
cmartin : Reuniones de area		
cmartin : Desayunos y vermut		
cmartin : Eventos Ciudad Común		
cmartin : Aniversario, Navidad...		
jkarrera : Desayunos formativos Ciudad Común Plenarios Vermut		
jkarrera : Campañas temáticas comunes		
jkarrera : Ciudad Común		
jkarrera : Plenarios y asambleas: técnicas para el desarrollo de ideas		
monetti : Desayunos formativos		
monetti : Ciudad Común		
monetti : Plenarios		
monetti : Vermut		

nramirez : Desayunos formativos		
nramirez : Vermuts cooperativos		
nramirez : Plenarios		
nramirez : Ciudad Común		
nramirez : MARES		
sgonzalez : Campaña comunes en redes (8M 2019 #empresasconlahuelga, somos economia social y solidaria)		
sgonzalez : Desayunos formativos		
sgonzalez : Ciudad común		
sgonzalez : Plenarios y asambleas: técnicas para el desarrollo de ideas		
2	¿Apoyan los líderes a las personas para que consigan sus planes, objetivos y metas, reconociendo sus esfuerzos oportuna y adecuadamente?	35
1d		\bar{x} 37
jorge : Reuniones de equipo quincenales		
cmartin : Sistema madrinas		
cmartin : Boletin mensual (sistema visibilizacion y reconocimiento) y estrategia de comunicacion		
cmartin : exención temporal de cuotas según necesidades excepcionales		
cmartin : canal directo con los líderes (llamadas, correos..)		
cmartin : comunicación pública interna de convocatorias		
cmartin : Reuniones de equipo quincenales		
jkarrera : Reuniones de equipo quincenales y comunicación directa de los equipos con coordinación		
jkarrera : Exención temporal de cuotas		
jkarrera : Guía de funcionamiento		
jkarrera : Comunicación por enlaces (interna) de todas las oportunidades de proyectos y formaciones		
jkarrera : Sistema de amadrinamiento para la entrada en TGT		
jkarrera : Boletín mensual y estrategia de comunicación		
monetti : Reuniones de equipo quincenales		
monetti : Sistema de madrinas		
monetti : Exención temporal de cuotas hasta que la entidad remonte		
monetti : Comunicación pública interna de todas las convocatorias		
monetti : Guía de funcionamiento (cualquier persona puede llevar cualquier propuesta a cualquier espacio)		
nramirez : Guía de funcionamiento (cualquiera puede llevar una propuesta a la asamblea de cualquier tipo)		
nramirez : Reuniones de seguimiento del personal trabajador.		
nramirez : Asambleas y plenarios.		
nramirez : Exención temporal de cuotas.		
nramirez : Sistema de amadrinamiento.		

sgonzalez : Comunicación pública interna de todas las convocatorias	
sgonzalez : Reuniones de equipo quincenales y coordinación directa de equipos con coordinación	
sgonzalez : Excención temporal de cuotas según necesidades excepcionales de los equipos	
sgonzalez : Sistema de madrinas	
sgonzalez : Boletín mensual y estrategia de comunicación	

1	¿Comprenden e impulsan los líderes los cambios necesarios para adecuar la Organización? ¿Toman decisiones fundamentadas y oportunas?	50
1e		\bar{X} 37

jorge : El hecho de estar en este proceso de certificación EFQM es un ejemplo	
cmartin : Evaluación plan estratégico	
cmartin : Plenarios	
cmartin : Versiones manual de funcionamiento	
cmartin : Cargos revocables	
cmartin : Informe repensar Tangente	
jkarrera : Actas de Asambleas	
jkarrera : Evaluación Plan Estratégico	
jkarrera : Versiones diferentes del Manual de Funcionamiento	
jkarrera : Cargos revocables si no cumplen con las necesidades de las cooperativas	
jkarrera : Informe Cembranos "Repensando Tangente"	
monetti : Cambios en la gestión de la comunicación	
monetti : Generación de un perfil de Tangente de Gestión de proyectos	
monetti : Repensar Tangente (Informe Cembranos)	
monetti : Evaluación del plan estratégico	
nramirez : Plenarios y asambleas	
nramirez : Informe "Repensar Tangente".	
nramirez : Manual de funcionamiento con distintas versiones.	
nramirez : Cargos revocables.	
nramirez : Evaluación del plan estratégico.	
sgonzalez : Informe repensar tangente	
sgonzalez : Manual de funcionamiento tiene disitntas versiones	
sgonzalez : Cargos revocables	
sgonzalez : Evaluación de plan estratégico en plenarios y asambleas	

2	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?	25
1e		\bar{X} 37

jorge : Informe Cembranos	
jorge : Reuniones del equipo de coordinación	

cmartin : Evaluación plan estrategico
cmartin : Plenarios y asambleas
cmartin : Reuniones equipo coordinacion
jkarrera : Actas de asambleas y plenarios
jkarrera : Actas de reuniones semanales del equipo de coordinación?
jkarrera : Evaluación Plan Estrategico
jkarrera : Documentos añadidos a resoluciones de poblemas de Tangente (protocolos)
monetti : Evaluación al plan estratégicos
monetti : Informe Cembranos
monetti : Cómo salir de Tangente
namirez : Evaluación plan estratégico
namirez : Plenarios y asambleas
namirez : Reuniones quincenales de seguimiento
namirez : Protocolos derivados de situaciones que requieren soluciones.
sgonzalez : Se debate primero en asamblea de enlaces los cambios de protocolos
sgonzalez : Actas de asambleas y plenarios
sgonzalez : Protocolos derivados de resolución de problemas

Estrategia

1	¿Identifica la Organización sus grupos de interés, y establece las necesidades y expectativas de los mismos?	40
2a		X 33

jorge : Plan Estratégico
jorge : Plan de Comunicación
jorge : Estrategia de las áreas
cmartin : Plan Estratégico
cmartin : Plan de Comunicación
cmartin : Estrategia de las áreas
jkarrera : Plan Estratégico
jkarrera : Plan de Comunicación
jkarrera : Estrategia de las áreas: actas de las reus de cada área
monetti : Sistema de evaluación
monetti : Plan Estratégico
monetti : Plan de Comunicación
monetti : Estrategia de Áreas
namirez : Plan estratégico
namirez : Plan de comunicación
namirez : Estrategia de las áreas

sgonzalez : Base de datos para planes de comunicación (boletines, aniversario, memorias...)		
2	¿Identifica y recoge la Organización la información externa que le permite tener visibilidad y referencias sobre la situación y evolución de su entorno?	50
2a		X 33
jorge : Dossier de prensa		
jorge : Grupo de Telegram		
cmartin : Dossier de prensa		
cmartin : Grupo de seguimiento de medios en Telegram		
cmartin : Analítica web y redes		
cmartin : Diagnosticos proyectos concretos		
jkarrera : Dossier de prensa		
jkarrera : Datos de comunicación (analítica web y redes): memoria, reuniones de equipo quincenales.		
jkarrera : Grupo de Telegram "seguimiento en aparición de medios"		
jkarrera : Diagnosticos de los equipos de las realidades donde intervenimos		
monetti : Dossier de prensa		
monetti : Grupo de Telegram		
monetti : Analítica web		
monetti : Diagnósticos sobre las realidades donde se interviene		
nramirez : Dossier de prensa		
nramirez : Grupo de seguimiento de medios de comunicación		
nramirez : Analytical Web y redes		
nramirez : Diagnósticos sobre las realidades en las que intervenimos (equipos, áreas)		
sgonzalez : Muchos equipos hacen diagnosticos continuamente sobre las realidades donde intervenimos		
sgonzalez : Analítica de web y redes		
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?	35
2a		X 33
jorge : Plenario de verano 2018		
cmartin : Plenario de verano 2018. Escenarios de futuro.		
jkarrera : Plenario de verano 2018: escenarios de futuro		
monetti : Plenario de verano 2018: escenarios de futuro		
nramirez : Segundo plenario 2018: escenarios de futuro		
nramirez : Asambleas y reuniones específicas gente de comunicación		

sgonzalez : Plenario verano 2018: escenarios de futuro
sgonzalez : Plan de comunicación
sgonzalez : Estrategia de áreas
sgonzalez : Dossieres de prensa
sgonzalez : Muchos equipos hacen diagnosticos continuamente sobre las realidades donde intervenimos (economía social y solidaria, equidad y género, agroecología y sostenibilidad...)

1	¿Analiza la Organización las tendencias de su rendimiento operativo, sus competencias clave y resultados finales a fin de comprender sus capacidades actuales y potenciales?	28
2b		X 33

jorge : Evaluación Plenario Ecooo Enero 2018
cmartin : Evaluación Plenario Ecooo Enero 2018
jkarrera : Evaluación Plenario Enero 2018
jkarrera : Acta Plenario Marzo 2019: evaluacion del Plan Estrategico
monetti : Evaluación Plenario Ecooo Enero 2018
monetti : Evaluación del Plan Estratégico (Acta plenario 2019)
namirez : Primer plenario 2018: evaluación
namirez : Evaluación del plan estratégico: acta plenario marzo 2019.
sgonzalez : plenario 2018
sgonzalez : Acta de plenario de marzo 2019 (evaluación del plan estratégico?)

2	¿Compara su rendimiento con indicadores/resultados de referencia relevantes para comprender sus fortalezas y debilidades?	30
2b		X 33

jorge : Balance social MESM
cmartin : Balance social MESM
jkarrera : Acta Plenario Marzo 2019
jkarrera : Balance social MESM
jkarrera : Pildoras de REAS de buenas prácticas
monetti : Evaluación Plan Estratégico
monetti : Balance Social
namirez : Balance social del MESM
namirez : Acta evaluación plan estratégico: plenario marzo 2019
sgonzalez : Balance social MESM
sgonzalez : Aca de plenario de asamblea de marzo de 2018

3	¿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?	31
2b		X 33

jorge : Intranet
jorge : Slack
jorge : Telegram
cmartin : Informes de seguimiento de GIP
cmartin : Evaluacion y mejora del gestor de proyectos
cmartin : análisis de uso y aplicabilidad herramienta moodle
jkarrera : Intranet
jkarrera : Mejora continua del gestor de proyectos GIP - Pydio
jkarrera : Plataforma Moodle: análisis de uso y aplicabilidad de la herramienta
jkarrera : Redes sociales: telegram, slack
monetti : Mejora continua de gestión de proyectos
monetti : Análisis del uso y aplicabilidad de Moodle
namirez : Mejora continúa del gestor de proyectos: GIP
namirez : Análisis del uso y aplicabilidad de Moodle.
sgonzalez : GIP, sistema de gestión compartido por varias de las cooperativas tiene mejoras continuas
sgonzalez : Análisis de uso y aplicabilidad de momodle
sgonzalez : GIP, sistema de gestión compartido por varias de las cooperativas
sgonzalez : Estadísticas de los cursos de moodle dle aula virtual de tangente

1	Como 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?	30
2c		X 33

jorge : v
cmartin : Plan estrategico
cmartin : Evaluacion Plan Estrategico
cmartin : Indicadores mapa procesos
jkarrera : Plan estratégico
jkarrera : Informes economicos
jkarrera : Memorias
jkarrera : Indicadores de Mapa de Procesos
monetti : Mapa de procesos clave: indicadores de procesos clave
monetti : Plan estratégico
monetti : EValuación del Plan Estratégico
monetti : Sistema de Evaluación
namirez : Plan estratégico
namirez : Indicadores de procesos clave.
sgonzalez : plan estratégico
sgonzalez : indicadores de Mapa de procesos
sgonzalez : evaluación del plan estratégico

2	¿Crea y mantiene la Organización una estrategia y un conjunto de planes de apoyo claras, que le permitan hacer realidad su misión y visión?	28
2c		X 33
jorge : Plan estratégico		
cmartin : Plan estrategico		
cmartin : Evaluacion Plan Estrategico		
jkarrera : Plan estratégico TGT		
jkarrera : Planes estrategicos de las areas		
monetti : Plan Estratégico		
monetti : Planes de áreas		
monetti : Evaluación del Plan Estratégico		
nramirez : Plan estratégico		
nramirez : Planes de las áreas		
nramirez : Evaluación de plan estratégico		
sgonzalez : Plan estratégico		
sgonzalez : Planes estratégicos de áreas		
sgonzalez : Planes estratégicos de proyecto intercooperativos (MARES, Juntas emprendemos, Espacios de igualdad...)		
1	¿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?	23
2d		X 33
cmartin : Plan estrategico		
cmartin : Evaluacion plan estrategico		
jkarrera : Encuentros de trabajo con redes: Feria ESS, plenario de Cooperama, Forum Bilbao, ComunESS		
monetti : Plan Estratégico		
monetti : Evaluación del Plan Estratégico		
monetti : Encuentros con entidades similares: la Feria de la ESS, plenario de Cooperama, ComunESS		
nramirez : Plan estratégico y su evaluación.		
nramirez : Encuentros con entidades similares: Feria del MESM, plenario de Cooperama, ComunESS...		
sgonzalez : plan estratégico		
sgonzalez : encuentros con entidades similares (Feria MES), planario cooperama, comuness,		
2	¿Comunican su estrategia y planes de apoyo a los grupos de interés de manera eficaz?	40
2d		X 33

jorge : Intranet
jorge : Boletín de noticias
jorge : Redes sociales
jorge : Web
jorge : Lista de proveedores del MES
cmartin : Intranet
cmartin : Plan de comunicacion: difusion memoria anual, boletín de noticias,redes sociales y WEB
cmartin : Lista de proveedores del MES
cmartin : Lista de proveedores del MES
jkarrera : Redes sociales y WEB
jkarrera : Lista de proveedores del MES
jkarrera : PPlan de Comunicación: Memoria y Boletín mensual, específicos como el boletín 8M y lista de correo de proveedores del MES
jkarrera : Intranet
monetti : Lista de correos de proveedores del MES
monetti : Plan de comunicación: boletín, memoria,...
monetti : Boletín de 8 M
namirez : Boletín específico 8M para agentes clave
namirez : Plan de Comunicación: boletín, memoria de actividad y difusión...
namirez : Lista de proveedores del MES
sgonzalez : Plan de comunicación: boletín de noticias, difusión de la memoria...
sgonzalez : Boletín específico del 8M donde unifica actividades de distintas entidades y comunica a agentes clave relacionados con la igualdad de género
sgonzalez : Lista de proveedores del MESM
sgonzalez : Redes sociales (twitter, facebook y web)

Personas

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...?	25
3a		X 28

jorge : Estatutos
jorge : Documentos y acuerdos de las coopes
jorge : Criterios de entrada
cmartin : Funciones, descripción y condiciones puestos TGT
cmartin : Reuniones de seguimiento trabajo técnicas
cmartin : Acuerdo de implantación de convenio de intervención social en lugar de otros menos ventajosos
jkarrera : Convenio de Intervención Social; que es más ventajoso que cualquier otro convenio
jkarrera : Reuniones quincenales con coordinación
jkarrera : TdR de personas contratadas

monetti : Acuerdo de cumplimiento del Convenio de intervención Social		
monetti : Reuniones de seguimiento con personal contratado		
monetti : Términos de referencia de personas contratadas		
nramirez : Acuerdo de cumplimiento de Convenio de Intervención Social que es más favorable que otros.		
nramirez : Términos de referencia de los contratos.		
nramirez : Reuniones de seguimiento con el personal contratado.		
sgonzalez : TDR de personas contratadas		
sgonzalez : Convenio de intervención social en lugar de convenio de oficinas y despachos		
sgonzalez : Reunes de seguimiento de personal contratado		
sgonzalez : Documentos y acuerdos de las cooperativas		
2	¿Se implica a las personas de la Organización y sus representantes (sindicatos u otros) en el desarrollo y revisión de la estrategia y planes de gestión de las personas? ¿Se gestiona la selección, desarrollo de carreras o movilidad para garantizar la equidad e igualdad de oportunidades?	25
3a		<input checked="" type="checkbox"/> 28
jorge : Asamblea de enlaces		
jorge : Asamblea de cada entidad		
jorge : Balance Social del MESM (de Tangente y de equipos)		
cmartin : Asamblea de enlaces		
cmartin : Plenarios		
cmartin : Cuestionario trabajadoras balance social		
jkarrera : presencia de personas trabajadoras en Asamblea de enlaces y Plenarios		
jkarrera : Balance Social del MESM (de Tangente y de equipos): cuestionario para personal trabajador no contratado de 2018		
jkarrera : Balance Social del MESM (de Tangente y de equipos)		
monetti : Presencia de personas trabajadoras en espacios de decisión: asambleas de enlaces y plenarios		
monetti : Balance social 2018 con cuestionario para personas trabajadoras		
nramirez : Presencia de las personas trabajadoras en los espacios de toma de decisión: plenarios y asambleas.		
nramirez : Cuestionario para personal contratado del Balance Social del MESM		
sgonzalez : Presencia de personas trabajadoras en espacios de decisión (plenarios y asambleas de enalces=		
sgonzalez : Balance Social del MESM rellena por Tangente con cuestionario en 2018 para personas contratada		
sgonzalez : Plenarios. Donde convergen representantes (enlaces) y resto de empelados/as		
1	¿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 competencias necesarias?	21
3b		<input checked="" type="checkbox"/> 28
jorge : Desayunos formativos		
jorge : Planes de formación de las entidades socias		
cmartin : Términos de referencia y listados de tareas puestos		
cmartin : Planes de formación de las entidades socias		

jkarrera : Desayunos formativos
jkarrera : Definición de los puestos de trabajo están acordados y colgados en la intranet
jkarrera : TdR de Comunicación y Proyectos
monetti : Definición de los puestos
nr Ramirez : Términos de referencia de los puestos contratados y definición de los puestos.
sgonzalez : Desayunos formativos
sgonzalez : Definición de perfiles
sgonzalez : Formación en programa de gestión GIP para gestoras de las entidades socias que usan el programa
sgonzalez : Intranet con los perfiles de las personas trabajadoras en las entidades

2	¿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?	28
3b		X 28

jorge : Reuniones de seguimiento del equipo (quincenales)
jorge : Reuniones de evaluación con el personal técnico (cada 6/9 meses)
cmartin : Reuniones de seguimiento del equipo (quincenales)
cmartin : Reuniones de evaluación con el personal técnico (cada 6/9 meses)
jkarrera : Reuniones de seguimiento del equipo (quincenales)
jkarrera : Reuniones de evaluación con el personal técnico (actas)
monetti : Actas de reuniones de seguimiento donde
nr Ramirez : Reuniones de seguimiento personas trabajadoras y reuniones específicas con ellas sobre evaluación.
sgonzalez : Reuniones de seguimiento del equipo (quincenales)
sgonzalez : Reuniones de evaluación con el personal técnico (cada 6/9 meses)

2	¿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?	30
3c		X 28

jorge : Criterios de entrada y salida
jorge : Guía de funcionamiento
jorge : TdRs puesto de proyectos y comunicación
cmartin : TdRs puesto de proyectos y comunicación. y funciones puestos
cmartin : Reuniones de seguimiento del equipo (quincenales)
cmartin : Reuniones de evaluación con el personal técnico (cada 6/9 meses)
jkarrera : TdRs puesto de proyectos y comunicación
jkarrera : Descripción de funciones de los puestos de trabajo
jkarrera : TdRs puesto de proyectos y comunicación
monetti : Términos de referencia
monetti : Funciones de las trabajadoras contratadas

sgonzalez : TdRs puesto de proyectos y comunicación.	
sgonzalez : Reuniones de seguimiento quincenales	
sgonzalez : Funciones de las personas trabajadoras contratadas	
sgonzalez : Modelo de liderazgo colectivo favorece participación de mujeres	

3	¿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?	29
3c		\bar{X} 28

jorge : Asambleas de enlaces	
jorge : Equipos de trabajo ad hoc para proyectos	
cmartin : Asambleas de enlaces	
cmartin : Plenarios	
cmartin : Evaluacion plan estrategico	
cmartin : Evaluacion proyectos	
cmartin : Equipos de trabajo ad hoc para proyectos	
jkarrera : Asambleas de enlaces y Plenarios: evaluacion del plan estrategico	
jkarrera : Reuniones quincenales con coordinación	
monetti : Asamblea de enlaces	
monetti : Reuniones de seguimiento	
monetti : Plenario	
nramirez : Reuniones de seguimiento con personal contratado	
nramirez : Asambleas y plenarios.	
nramirez : Evaluación del plan estratégico.	
sgonzalez : Asamblea de enlaces	
sgonzalez : Reuniones de seguimiento con personal contratadas	
sgonzalez : Evaluación del plan destratégica	
sgonzalez : Plenarios	

1	¿Se identifican y entienden las necesidades y expectativas de comunicación de las personas y se desarrolla la estrategia de comunicación y sus planes y canales de comunicación?	30
3d		\bar{X} 28

jorge : Plan de Comunicación	
jorge : Puesto de Responsable de Comunicación	
cmartin : creacion puesto comunicacion	
cmartin : plan de comunicacion	
jkarrera : Plan de Comunicación	
jkarrera : Descrpcion del puesto de Responsable de Comunicación	
jkarrera : Datos para la memoria	
monetti : Plan de comunicación	

nr Ramirez : Reuniones de seguimiento quincenales.
nr Ramirez : Puesto de responsable de comunicación
nr Ramirez : Plan de comunicación
sgonzalez : Plan de Comunicación
sgonzalez : Puesto de responsable de comunicación
sgonzalez : Memoria desplegable por servicios que sirve de dossier

2	¿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?	30
3d		X 28

jorge : Intranet
jorge : Telegram
jorge : Slack
jorge : Listas de correo
cmartin : Intranet
cmartin : Telegram
cmartin : Slack
cmartin : Listas de correo
cmartin : Boletin
cmartin : Redes sociales
jkarrera : Intranet
jkarrera : Telegram, Slack
jkarrera : Listas de correo
jkarrera : GIP-Pydio
jkarrera : Dropbox /Drive
monetti : Gip
monetti : Dropbox
monetti : Slack
nr Ramirez : GIP
nr Ramirez : Intranet
nr Ramirez : TELEGRAM
nr Ramirez : SLACK
nr Ramirez : LISTA DE CORREO
nr Ramirez : DRIVE/DROPBOX

sgonzalez : Intranet
sgonzalez : Telegram con grupos
sgonzalez : Slack
sgonzalez : Gip
sgonzalez : listas de correo (de enlaces, áreas, de proyectos...)
sgonzalez : dropbox y drive

1	¿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?	30
3e		X 28

jorge : Documentos internos de las cooperativas
jorge : Revisión y aprobación de presupuesto en asamblea de enlaces.
jorge : Flexibilidad y teletrabajo
jorge : Espacios de trabajo babyfriendly
cmartin : Revisión y aprobación de puestos y presupuesto en asamblea de enlaces.
cmartin : Flexibilidad y teletrabajo (acuerdos por escrito)
jkarrera : Revisión y aprobación de presupuesto en asamblea de enlaces
jkarrera : Grupo de trabajo para la Subvención de Conciliación: acuerdo de flexibilidad de horario y teletrabajo
jkarrera : Espacios de trabajo babyfriendly
jkarrera : Colaboratorio
jkarrera : Estiramientos para salud laboral y colaborator chef (comidas de traje)
monetti : Flexibilidad horaria
monetti : Teletrabajos
namirez : Acuerdos de flexibilidad horaria y teletrabajo.
namirez : Reuniones y correos electrónicos.
sgonzalez : Documentos internos de las cooperativas (planes de conciliación y corresponsabilidad)
sgonzalez : Revisión y aprobación de presupuesto en asamblea de enlaces.
sgonzalez : Espacios de trabajo babyfriendly

2	¿Se fomenta una cultura de apoyo y reconocimiento entre individuos y equipos? ¿Se dispone de un entorno laboral seguro y saludable?	30
3e		X 28

jorge : Espacios de trabajo conjuntos: colaboratorio y faenero.
jorge : Presencia y promoción de redes tipo REAS, MES, Cooperama, COOP57...
cmartin : Espacios de trabajo conjuntos: colaboratorio
cmartin :
Espacios de encuentro y cuidado: colaborator chef, minutos estiramientos...
cmartin : Plan de Prevención de Riesgos Laborales
cmartin : Espacios de encuentro y cuidado: colaborator chef, minutos estiramientos...

jkarrera : Espacios de trabajo conjuntos: colaboratorio y faenero
jkarrera : Presencia y promoción de redes tipo REAS, MES, Cooperama, COOP57...
monetti : Colaboratorio
monetti : Espacios de de cuidado: coloboration chef, sesión de estiramientos,
monetti : Plan de prevención de riesgos
namirez : Colaboratorio: estiramientos, colaboreitorChef
namirez : Plan prevención de riesgos laborales.
sgonzalez : Espacio de trabajo (colaboratorio)
sgonzalez : Acuerdo de flexibilidad horaria y teletrabajo
sgonzalez : Colaborator chef
sgonzalez : Estiramientos en colaboratorio a partir de curso de salud laboral

Alianzas y Recursos

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?	27
4a		X 27
jorge : UTEs. MARES., Impulsacoop		
jorge : Emprender.coop		
cmartin : Plan estrategico		
cmartin : UTEs. MARES., Impulsacoop		
cmartin : MESM y REAS		
jkarrera : UTEs y cesión de solvencia tñecnica de entidades exteriores a tgt, MARES., Impulsacoop, Cooperama		
jkarrera : MES - Mercado social - y REAS		
jkarrera : Juntas Emprendemos		
monetti : UTEs		
monetti : Mares		
monetti : Redes: Mercado social, Impulsacoop, Cooperama		
monetti : Cesiones de solvencia técnica de entidades externas		
namirez : UTES		
namirez : MARES		
namirez : REDES: MESM, Impulsacoop, Juntas Emprendemos		
namirez : Cesiones de solvencia		
sgonzalez : UTEs		
sgonzalez : Mares		
sgonzalez : Impulsa.coop		
sgonzalez : Juntas emprendemos (alianza con varias entidades de distintos territorios y con distintos agentes sociales)		
sgonzalez : MESM		
sgonzalez : cesión de solvencia técnica de otras entidades		

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?	35
4a		X 27
jorge : Colaboratorio, Faenero...		
jorge : Vermut cooperativo...		
jorge : Impulsacoop		
jorge : Redcoop		
jorge : REAS		
jorge : MES		
cmartin : Vermut cooperativo...		
cmartin : Impulsacoop y Redcoop		
cmartin : Mesm y REAS		
jkarrera : Colaboratorio, Faenero... Vermut cooperativo...		
jkarrera : Redcoop		
jkarrera : Impulsacoop		
jkarrera : MES		
jkarrera : REAS - Balance social		
monetti : Redes de las que formamos parte		
nramirez : REDES DE LAS QUE FORMAMOS PARTE		
nramirez : Vermuts con COOPERAMA		
sgonzalez : Participación en redes (MESM, REAS)		
sgonzalez : Colaboratorio y faenero		
sgonzalez : vermut cooperativo para hablar de asuntos clave (sostenibilidad económica y humana)		
1	¿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?	35
4b		X 27
jorge : Plan estratégico tiene definidas partidas		
jorge : Presupuesto anual		
cmartin : Plan estratégico tiene definidas partidas		
cmartin : Presupuesto anual		
cmartin : Bolsa de horas para desarrollo de aspectos concretos de la estrategia		
jkarrera : Plan estratégico tiene definidas partidas		
jkarrera : Presupuesto anual		
jkarrera : Bolsa de horas para el desarrollo de aspectos de estrategia, aprobado en Enlaces		
monetti : Plan Estratégico		
monetti : Presupuesto anual		
monetti : Bolsa de horas		

nramirez : Plan estratégico	
nramirez : Bolsa de horas para desarrollo de la estrategia	
sgonzalez : Plan estratégico tiene definidas partidas	
sgonzalez : Presupuesto anual	
sgonzalez : Bolsa de horas para desarrollo de aspectos de la estrategia	

2	¿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?	35
4b		X 27

jorge : Sí, presupuesto anual y plan estratégico + asamblea de enlaces	
cmartin : presupuesto anual	
cmartin : bolsa de horas	
cmartin : seguimiento en asamblea de enlaces	
jkarrera : Sí, presupuesto anual y plan estratégico + asamblea de enlaces	
jkarrera : Bolsa de horas para el desarrollo de aspectos de estrategia, aprobado en Enlaces	
jkarrera : acuerdo de responsabilidad de coordinación para decidir en qué invertir esa bolsa	
jkarrera : Seguimiento del presupuesto anual en las Asambleas	
jkarrera : Contratación de personal como recursos comunes	
monetti : Bolsa de horas	
monetti : Presupuesto anual	
monetti : Seguimiento del presupuesto en la Asamblea de enlaces	
monetti : Inversión en perfil comunicación y técnica de proyectos	
nramirez : Bolsa de presupuesto para estrategia	
nramirez : Seguimiento de presupuesto anual en las asambleas de enlaces.	
nramirez : Contratación de personas como recursos disponibles.	
sgonzalez : Bolsa de horas con remanentes para acciones concretas de áreas o varios equipos	
sgonzalez : presupuesto anual	
sgonzalez : seguimiento del presupuesto anual en asambleas	
sgonzalez : se ha contratado a una técnica de proyectos para pliegos grandes y subvenciones europeas y a una responsable de comunicación	
sgonzalez : se ha contratado a una técnica de proyectos para pliegos grandes y subvenciones europeas	

1	¿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?	26
4c		X 27

jorge : Oficinas compartidas, software libre, som energia, separación de residuos	
cmartin : Oficinas y recursos compartidos (fotocopiadora, proyector..)	
cmartin : software libre	
cmartin : electricidad con som energia	
cmartin : separación de residuos	

jkarrera : Oficinas, salas y recursos compartidos; software libre; som energia; separación de residuos
jkarrera : Balance social medioambiental
monetti : Oficinas compartidas
monetti : Componente medioambiental del Balance Social
monetti : Software libre
monetti : Som Energia
namirez : Oficinas compartidas y recursos compartidos.
namirez : Balance social, parte ambiental
namirez : Software libre
namirez : Som Energía
namirez : Separación de residuos
sgonzalez : oficinas compartidas y recursos compartidos (salas de reuniones y formación, fotocopiadora, proyector...)
sgonzalez : software libre
sgonzalez : som energia
sgonzalez : separar recursos
sgonzalez : balance social (epígrafe sociambiental)

2	¿Se optimiza en la Organización los inventarios, consumos de materias primas y/o energías, y reduce o recicla los residuos?	28
4c		X 27

jorge : Sí, separación de residuos, consumo energético 100% renovable
cmartin : separación de residuos
cmartin : consumo energético 100% renovable
jkarrera : Sí, separación de residuos, consumo energético 100% renovable
monetti : Componente ambiental del balance social
namirez : Balance social ambiental
namirez : Som Energía
namirez : Separación de residuos
sgonzalez : Balance social: mide la huella ecológica de cada coope y de tangente
sgonzalez : separación de residuos
sgonzalez : consumo de energía 100% renovable

1	¿Identifica la Organización las tecnologías más adecuadas para cubrir sus necesidades y las de sus clientes?	15
4d		X 27

jorge : aula tangente - moodle
jorge : participacloud
jorge : slack. wetransfer, piratepad, doodle, survey monkey, Mailchimp
jorge : dropbox, drive..
jorge : intranet
jorge : GIP
cmartin : Participacion en participacloud
cmartin : Reuniones de coordinacion y asambleas donde se valoran las herramientas de tecnologia
jkarrera : aula tangente - moodle; participacloud; slack; wetransfer; dropbox, drive...; intranet; piratepad; doodle; suurvey monkey; Mailchimp; GIP
jkarrera : Reuniones de coordinación y asambleass donde se acuerda el mejor canal de comunicación
jkarrera : Participación en formacion de participaCloud
jkarrera : Reuniones de personal de comunicación de TGT y coopes
jkarrera : Desayuno formativo LOPD
monetti : GIP
monetti : Participación en el evento ParticipaCloud
monetti : Desayuno formativo sobre nueva Ley de Protección de Datos
namirez : Asambleas o reuniones de coordinación donde se acuerdan las mejoras herramientas
namirez : Participación en presentacion Participa Cloud.
namirez : Desayuno formativo sobre protección de datos.
sgonzalez : aula tengente: moodle actualizado
sgonzalez : intranet
sgonzalez : Diseño de sistema de gestión (gip) que se adecuá a las necesidades de las cooperativas
sgonzalez : en las reuniones de coordinación y asambleas se acuerdan mejores canales
sgonzalez : desayuno formativo LPD

2	¿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?	15
4d		X 27

jorge : Desayuno formativo
jorge : Tareas específicas sobre esto dentro del puesto de comunicación
cmartin : Mejoras acordadas de la intranet y el GIP
cmartin : Desayunos Tangente
jkarrera : Desayuno formativo: como comunicar tgt, lopa
jkarrera : Tareas específicas sobre esto dentro del puesto de comunicación
jkarrera : mejoras reflexionadas de la intranet: perfiles, espacios para áreas
jkarrera : GIP
monetti : Desayunos formativos sobre tecnologia
monetti : Mejora de la intranet
monetti : GIP

namirez : Desayuno formativo sobre comunicación y tecnología.
namirez : Mejora de la intranet.
namirez : GIP
sgonzalez : Tareas específicas en puesto de comunicación
sgonzalez : Mejora del GIP
sgonzalez : Desayuno formativo: cómo comunicar tangente, LDP
sgonzalez : Mejora de la intranet

1	¿Recoge y gestiona adecuadamente la Organización toda la información pertinente para el cumplimiento de sus fines?	20
4e		X 27

jorge : GIP
jorge : Intranet
cmartin : GIP
cmartin : Intranet
cmartin : Clipping
jkarrera : intranet y GIP
jkarrera : memoria
jkarrera : clipping sobre tgt en medios
monetti : GIP
monetti : Intranet
monetti : Clipping
namirez : Intranet
namirez : GIP
namirez : Memoria de Tangente
namirez : Clipping
sgonzalez : intranET con protocolos y perfiles
sgonzalez : memoria de tangente
sgonzalez : gip
sgonzalez : clipping en momentos informativos importantes (8M, Ciudad Común)

2	¿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?	30
4e		X 27

jorge : GIP
jorge : Intranet
jorge : Web

jkarrera : GIP
jkarrera : INtranet
jkarrera : Memoria
jkarrera : WEB
monetti : GIP
monetti : Intranet
monetti : Web
monetti : Memoria
nr Ramirez : GIP
nr Ramirez : Intranet
nr Ramirez : Mejora de la WEB
nr Ramirez : Memoria de Actividad
sgonzalez : la web como carta de presentación de los servicios (ordenó y categorizó la información, la actualiza)
sgonzalez : gip
sgonzalez : intranet
sgonzalez : memoria con proyectos destacados

Procesos, Productos y Servicios

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?	20
		X 27
5a		
jorge : manual de funcionamiento - intranet		
jorge : mapa de procesos		
cmartin : manual de funcionamiento - intranet		
cmartin : mapa de procesos		
jkarrera : manual de funcionamiento		
jkarrera : mapa de procesos		
jkarrera : intranet		
monetti : Manual de funcionamiento		
monetti : Mapa de procesos		
sgonzalez : manual de funcionamiento - intranet		
sgonzalez : mapa de procesos		
sgonzalez : plantillas de tangente para elaborar proyectos, presupuestos, cv		
2	¿Ha implantado la organización un sistema de innovación y mejora que permita optimizar el valor añadido a todos los grupos de interés?	20
		X 27
5a		
jorge : Estrategias de las áreas		
jkarrera : Estrategias de las áreas		

monetti : Estrategias de las áreas		
sgonzalez : estrategia de áreas		
1	¿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?	21
5b		<input checked="" type="checkbox"/> 27
jorge : Propuestas técnicas ad hoc		
jorge : Grupos de trabajo ad hoc		
cmartin : Propuestas técnicas y grupos de trabajo ad hoc para clientes en base a sus necesidades		
jkarrera : Propuestas técnicas ad hoc		
jkarrera : Grupos de trabajo ad hoc		
sgonzalez : Grupos de trabajo ad hoc		
2	¿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?	25
5b		<input checked="" type="checkbox"/> 27
1	¿Existen procesos eficientes de comunicación y promoción de los productos y servicios de la Organización hacia los clientes actuales y/o potenciales?	40
5c		<input checked="" type="checkbox"/> 27
jorge : Plan de comunicación: Web, Redes Sociales, Feria, Presencia en actos y eventos		
jorge : Reuniones con clientes		
cmartin : Plan de comunicación: Web, Redes Sociales		
cmartin : Reuniones con clientes		
cmartin : Feria, actos y eventos		
jkarrera : Plan de comunicación: Web, Redes Sociales, Feria, Presencia en actos y eventos		
jkarrera : Reuniones con clientes		
monetti : Plan de comunicación		
monetti : Reuniones con clientes		
monetti : Boletín		
sgonzalez : Plan de comunicación: Web, Redes Sociales, Feria, Presencia en actos y eventos		
sgonzalez : Reuniones presenciales con clientes		
sgonzalez : Presencia en actos, eventos y Ferias		
sgonzalez : Memoria carta de presentación		
sgonzalez : Vídeos de proyectos innovadores		
2	¿Existen procesos eficientes de venta y comercialización de los productos y servicios de la Organización a los clientes actuales y/o potenciales?	20
5c		<input checked="" type="checkbox"/> 27

jorge : Plan de comunicación
jorge : Procedimiento ¿Cómo comunicar Tangente?
jorge : Áreas
jorge : Acuerdos entre cooperativas
jkarrera : Plan de comunicación
jkarrera : Coordinación de áreas
jkarrera : Seguimiento desde "responsable de proyectos y administración"
monetti : Plan de comunicación
monetti : Procedimiento ¿Cómo comunicar Tangente?
sgonzalez : Plan de comunicación
sgonzalez : Dossieres de áreas y de proyectos
sgonzalez : Compromiso de consumo e intercooperación en el MES

1	¿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?	35
5d		X 27

jorge : Contratos con clientes (Ej. TRISEVA)
cmartin : Evaluación de proyectos
jkarrera : Reuniones de evaluación constante y final con la clientela, desde los Proyectos.
monetti : Cumplimiento de los contratos y pliegos

2	¿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?	35
5d		X 27

cmartin : Cronogramas
cmartin : Deadlines
jkarrera : Propuestas técnicas ad hoc; Grupos de trabajo ad hoc

1	¿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.?	25
5e		X 27

jorge : Reuniones con clientes
cmartin : Reuniones con clientes.
cmartin : Acuerdos de colaboración
cmartin : Contratos de servicios
jkarrera : Reuniones con clientes

2	¿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?	30
5e		X 27

jorge : Reuniones con clientes

cmartin : Reuniones de evaluacion con clientes
cmartin : informes de evaluacion
monetti : Reuniones con clientes
sgonzalez : Reuniones con clientes

Resultados en los Clientes

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?	25
6a		\bar{X} 18

cmartin : Cuestionarios de evaluacion/satisfaccion del Juntas Empredemos, Soledad no deseada etc
jkarrera : Encuestas de valoración en los proyectos: la soledad, la Juntas
monetti : Percepción de participantes en "Soledad no deseada"
monetti : Percepción de Espacios de Igualdad
monetti : Percepción "Juntas Empredemos"
namirez : Encuesta satisfacción a personas beneficiarias en proyectos de Tangente: MARES, Igualdad, Soledad, Juntas Empredemos.
sgonzalez : Sistema de evaluación de Tangente
sgonzalez : Encuesta de satisfacción de beneficiarios en proyectos de Tangente (Mares, Espacios de igualdad y Juntas Empredemos)

2	La tendencia de los resultados de los indicadores relativos a la percepción que tienen los clientes, ¿muestra una evolución positiva?	15
6a		\bar{X} 18

jorge : No hay
jkarrera : Nos siguen contratando

3	Los resultados clave de los indicadores relativos a la percepción que tienen los clientes ¿cumplen los objetivos marcados para cada periodo y, frecuentemente, los superan?	15
6a		\bar{X} 18

jorge : No hay, no?

4	Respecto a los resultados clave 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?	5
6a		\bar{X} 18

jorge : No hay, no?
sgonzalez : valoración en pliegos y licitaciones (tabla excel con baremos)

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?	20
6a		\bar{X} 18

jorge : No hay, no?

1	¿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?	18
6b		\bar{X} 18
jorge : No hay, no?		
nramirez : Sistema de evaluación de los beneficiarios/as de las actividades en MARES, Soledad, Centro de Igualdad, Juntas Emprendemos.		
sgonzalez : certificados de buena ejecución		
2	La tendencia de los resultados de los indicadores de rendimiento relativos a la gestión de clientes de la Organización ¿muestra una evolución positiva?	15
6b		\bar{X} 18
jorge : No hay, no?		
jkarrera : Nos siguen contratando		
3	Los resultados clave 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?	15
6b		\bar{X} 18
jkarrera : Tenemos cada año más ingresos		
4	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?	5
6b		\bar{X} 18
5	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?	15
6b		\bar{X} 18

Resultados en las Personas

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?	15
7a		\bar{X} 10
jorge : Encuesta de satisfacción		
jkarrera : Se va a pasar una encuesta de satisfacción		
sgonzalez : Se va a pasar una encuesta de satisfacción		
2	La tendencia de los resultados de los indicadores relativos a la percepción que tienen las personas, ¿muestra una evolución positiva?	5
7a		\bar{X} 10
jorge : Encuesta de satisfacción		
sgonzalez : encuesta de satisfacción		

3	Los resultados clave de los indicadores relativos a la percepción que tienen las personas, ¿cumplen los objetivos marcados para cada período y, frecuentemente, los superan?	5
7a		\bar{X} 10
sgonzalez : encuesta satisfacción		
sgonzalez : plenarios		

4	Respecto a los resultados clave 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?	5
7a		\bar{X} 10

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?	5
7a		\bar{X} 10

1	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?	15
7b		\bar{X} 10
sgonzalez : plenarios		

2	La tendencia de los resultados de los indicadores de rendimiento relativos a la gestión de personas de la Organización ¿muestra una evolución positiva?	5
7b		\bar{X} 10

3	Los resultados clave 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?	5
7b		\bar{X} 10
jkarrera : Acta Plenario Marzo 2019		

4	Los resultados clave 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?	5
7b		\bar{X} 10

5	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?	5
7b		\bar{X} 10

Resultados en la Sociedad

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?	17
8a		\bar{X} 16

jkarrera : Reuniones con clientela, redes, personas usuarias...		
jkarrera : balance social		
jkarrera : implicacion en redes		
jkarrera : evaluaciones de ferias (personas que han participado, incidencias de medios...) y a las entidades participantes		
jkarrera : Nos invitan a sitios para presentar Tangente		
nramirez : Balance Social MESM		
nramirez : Participación en redes.		
nramirez : Evaluación de la Feria del MESM.		
sgonzalez : Evaluación de las Ferias de la economía social y solidaria (por parte de entidades y de forma global)		
2	La tendencia de los resultados de los indicadores relativos a la percepción que tienen los grupos de interés relevantes que conforman el entorno social, ¿muestra una evolución positiva?	5
8a		X 16
nramirez : Invitaciones a jornadas, eventos públicos, etc.		
nramirez : Evaluación de la Feria MESM.		
sgonzalez : Evaluación de las Ferias		
3	Los resultados clave de los indicadores relativos a la percepción que tienen los grupos de interés relevantes que conforman el entorno social ¿cumplen los objetivos marcados para cada período y, frecuentemente, los superan?	5
8a		X 16
jkarrera : Reuniones informales con redes		
4	Respecto a los resultados clave referidos a los niveles de percepción que tienen los grupos de interés relevantes 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?	5
8a		X 16
5	Los resultados de los indicadores relativos al nivel de percepción que tienen los grupos de interés relevantes que conforman el entorno social ¿son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas?	10
8a		X 16
jkarrera : Asambleas, plenarios... se habla de donde y como estamos y hacia donde queremos ir. En función de eso, hablamos de con quien nos deberíamos mover.		
1	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 relevantes que conforman el entorno social, y para predecir sus percepciones?	25
8b		X 16
2	La tendencia de los resultados de los indicadores de rendimiento relativos a la gestión de los grupos de interés relevantes que conforman el entorno social ¿muestra una evolución positiva?	25
8b		X 16
3	Los resultados clave de los indicadores de rendimiento relativos a la gestión de los grupos de interés relevantes de la sociedad ¿cumplen los objetivos marcados para cada período y, frecuentemente, los superan?	10
8b		X 16

4	Los resultados clave de los indicadores de rendimiento relativos a la gestión de los grupos de interés relevantes 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?	5
8b		X 16
5	Los resultados de los indicadores de rendimiento relativos a la gestión de los grupos de interés relevantes que conforman el entorno social, ¿son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas?	18
8b		X 16

Resultados Clave

1	¿Identifica, revisa y mide la Organización de forma sistemática y segmentada sus resultados clave 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?	36
9a		X 27
jorge : GIP		
jorge : Presupuesto anual		
cmartin : Informes económicos anuales		
cmartin : Evaluacion plan estrategico		
jkarrera : Informes económicos anuales		
sgonzalez : informes económicos anuales		
2	La tendencia de los resultados clave de la Actividad, económico-financieros y no económicos, ¿muestra una evolución positiva?	35
9a		X 27
jorge : Presupuesto anual		
jorge : Presentación cuentas en asamblea de enlaces		
cmartin : Aumento de los ingresos en los últimos años.		
cmartin : Diversificación y aumento de clientes y fidelidad clientes.		
jkarrera : Informes económicos anuales		
sgonzalez : Aumento ingresos en los últimos tres años		
3	Los resultados clave de la Actividad, ¿cumplen los objetivos marcados para cada período y, frecuentemente, los superan?	35
9a		X 27
jorge : Presupuesto anual por áreas		
cmartin : Informes económicos anuales		
cmartin : Memoria anual		
jkarrera : Informes económicos anuales		
sgonzalez : informes económicos anuales		
4	Respecto de los datos correspondientes a los resultados clave 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?	5
9a		X 27

5	Los resultados clave de la Actividad ¿son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas?	30
9a		X 27
cmartin : Plan estratégico.		
cmartin : Evaluacion plan estrategico		
cmartin : Mapa de procesos		
jkarrera : plan estrategico		
sgonzalez : plan estratégico		
sgonzalez : planes de áreas		
1	¿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 clave de la Actividad? ¿Son útiles los resultados? ¿Se segmentan?	25
9b		X 27
cmartin : Informes económicos anuales.		
cmartin : Memoria anual		
cmartin : Asambleas de enlaces y plenarios.		
jkarrera : Informes económicos anuales		
jkarrera : Tablas de proyectos por entidades presentadas en asambleas		
jkarrera : Asambleas de enlaces.		
sgonzalez : informes económicos anuales		
2	La tendencia de los indicadores clave de rendimiento de la Actividad, ¿muestra una evolución positiva?	25
9b		X 27
jorge : Presupuesto anual		
jkarrera : Informes económicos anuales		
jkarrera : Tablas de proyectos por entidades presentadas en asambleas		
jkarrera : GIP		
jkarrera : Crecimiento de las coopes en personal		
sgonzalez : informes económicos y aumento nivel de facturación		
sgonzalez : crecimiento de las cooperativas		
sgonzalez : tabla de proyectos de las entidades presentadas en asambleas		
sgonzalez : tablas de proyectos por áreas y servicios recogidas en las memorias		
3	Los resultados de los indicadores clave de rendimiento de la Actividad, ¿cumplen los objetivos marcados para cada período y, frecuentemente, los superan?	25
9b		X 27

4	<p>Los resultados de los indicadores clave de rendimiento 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?</p> <p>Los resultados de los indicadores clave de rendimiento de la Actividad, ¿son consecuencia de las estrategias, políticas, procesos y prácticas, y de las acciones de mejora emprendidas?</p>	5
5		X 27
9b		X 27
9b		
cmartin : Plan estratégico		
cmartin : Evaluacion plan estratégico.		
jkarrera : PPlan estrategico y su evaluación en Plenario		
sgonzalez : plan estratégico		